



# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

## FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

## ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

## ZALOŽENÍ MALÉHO PODNIKU

ESTABLISHMENT OF THE SMALL COMPANY

### DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

### AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Marie Slavíčková

### VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA

BRNO 2021

# Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav managementu  
Studentka: **Bc. Marie Slavičková**  
Studijní program: Ekonomika a management  
Studijní obor: Řízení a ekonomika podniku  
Vedoucí práce: **prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA**  
Akademický rok: 2020/21

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

## Založení malého podniku

### Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod  
Vymezení problému, cíl diplomové práce  
Teoretický přístup k řešení  
Návrh podnikatelského plánu k založení malého podniku  
Harmonogram implementace  
Závěr  
Literatura  
Přílohy

### Cíle, kterých má být dosaženo:

Na základě kritické analýzy navrhnout podnikatelský plán pro založení malého podniku.

### Základní literární prameny:

BURNS, Paul, 2001. Entrepreneurship and small business. New York: Palgrave, 418 s. ISBN 0-33-91474-0.

KORÁB, Vojtěch a Marek MIHALISKO, 2005. Založení a řízení společnosti. Brno: Computer Press, 252 s. ISBN 80-251-0592-X.

OSTERWALDER, Alexander a Yves PIGNEUR, 2015. Tvorba business modelů. 2. vyd. Brno: Albatros Media, 278 s. ISBN 978-80-265-0425-2.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA, 2006. Strategická analýza. 2. přeprac. vyd. Praha: C.H.Beck, 121 s. ISBN 80-7179-367-1.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ, 2012. Podnikání malé a střední firmy. 3. aktualiz. vyd. Praha: Grada, 332 s. ISBN 978-80-247-4520-6.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2020/21

V Brně dne 28.2.2021

L. S.

---

doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.  
ředitel

---

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.  
děkan

## **Abstrakt**

Diplomová práce je zaměřena na tvorbu návrhu podnikatelského plánu na založení malé společnosti. V první části práce jsou zkoumána teoretická východiska pro zpracování podnikatelského plánu. Ve druhé části je provedena analýza současného stavu podnikatelského sektoru. Ve třetí, praktické části, je navržen podnikatelský plán pro založení malé společnosti.

## **Abstract**

The Diploma thesis is focused on creation of business plan proposal for establishment of small company. The first part of thesis examines theoretical basics of business plan development. The second part of thesis analyzes current situation of business sector. In the third, practical part of thesis, business plan for small company establishment is proposed.

## **Klíčová slova**

podnikatelský plán, business model, marketingový plán, hodnocení rizik, holičství

## **Key words**

business plan, business model, marketing plan, risk assessment, barber shop

### **Bibliografická citace**

SLAVÍČKOVÁ, Marie. *Založení malého podniku* [online]. Brno, 2021 [cit. 2021-05-14]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/130429>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce Vojtěch Koráb.

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 14.5.2021

---

podpis studenta

## **Poděkování**

Děkuji vedoucímu mé diplomové práce, panu prof. Ing. Vojtěchu Korábovi, Dr., MBA za jeho cenné rady, odborné vedení a za věnovaný čas při konzultacích diplomové práce. Velké díky patří i mé rodině a partnerovi, kteří mě po celou dobu mého studia podporovali.

# OBSAH

<b>ÚVOD.....</b>	<b>11</b>
<b>1 VYMEZENÍ PROBLÉMU, CÍLE PRÁCE.....</b>	<b>13</b>
1.1 VYMEZENÍ PROBLÉMU .....	13
1.2 CÍL PRÁCE.....	13
1.3 METODY POUŽITÉ V DIPLOMOVÉ PRÁCI .....	14
<b>2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA.....</b>	<b>16</b>
2.1 VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ.....	16
2.1.1 Podnikatel .....	16
2.1.2 Podnikání .....	17
2.1.3 Obchodní společnost.....	18
2.1.4 Založení obchodní společnosti.....	21
2.1.5 Drobné podnikání .....	21
2.1 PODNIKATELSKÝ PLÁN .....	22
2.2 BUSINESS MODEL .....	27
2.3 ANALÝZA PROSTŘEDÍ .....	30
2.3.1 Vnější prostředí.....	31
2.3.2 Vnitřní prostředí.....	34
2.4 FINANČNÍ PLÁN .....	35
2.4.1 Zdroje financování.....	36
2.4.2 Elektronická evidence tržeb.....	36
2.5 MARKETINGOVÝ PLÁN.....	38
2.6 ANALÝZA RIZIK .....	38
2.7 ANALÝZA SWOT .....	39
<b>3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU .....</b>	<b>42</b>
3.1 ANALÝZA PROSTŘEDÍ .....	42
3.1.1 SLEPT analýza .....	42
3.1.2 Porterův model pěti sil.....	46
3.1.3 McKinsey 7S .....	49
3.2 MARKETINGOVÝ VÝZKUM .....	52



3.3	ANALÝZA RIZIK .....	65
3.3.1	Identifikace potenciálních rizik .....	66
3.3.2	Hodnocení rizik .....	66
3.3.3	Opatření ke snížení rizik .....	68
3.4	ANALÝZA SWOT .....	70
3.4.1	Hodnocení analýzy SWOT .....	71
<b>4</b>	<b>NÁVRH PODNIKATELSKÉHO PLÁNU K ZALOŽENÍ SPOLEČNOSTI.</b>	<b>75</b>
4.1	TITULNÍ LIST .....	75
4.2	EXEKUTIVNÍ SOUHRN .....	76
4.2.1	Právní forma společnosti .....	76
4.2.2	Popis společnosti .....	76
4.2.3	Nabízená služba .....	76
4.2.4	Cílový segment zákazníků .....	77
4.3	BUSINESS MODEL .....	77
4.3.1	Klíčová partnerství.....	77
4.3.2	Klíčové činnosti .....	77
4.3.3	Klíčové zdroje.....	78
4.3.4	Hodnotové nabídky.....	78
4.3.5	Vztahy se zákazníky .....	79
4.3.6	Zákaznické kanály .....	79
4.3.7	Zákaznické segmenty.....	80
4.3.8	Struktura nákladů.....	80
4.3.9	Zdroje příjmů .....	80
4.4	ANALÝZA PROSTŘEDÍ .....	80
4.5	MARKETINGOVÝ PLÁN.....	80
4.5.1	Produkt.....	81
4.5.2	Cena .....	82
4.5.3	Distribuční kanály.....	83
4.5.4	Propagace.....	84
4.6	FINANČNÍ PLÁN.....	85
4.6.1	Plán financování .....	86

4.6.2	Náklady .....	86
4.6.3	Výnosy .....	90
4.6.4	Bod zvratu.....	92
4.6.5	Výkaz zisku a ztrát.....	92
4.6.6	Cash flow .....	95
4.7	PLÁN REALIZACE .....	97
4.8	ANALÝZA RIZIK .....	98
<b>5</b>	<b>ČASOVÝ HARMONOGRAM IMPLEMENTACE .....</b>	<b>99</b>
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>100</b>
	<b>POUŽITÁ LITERATURA .....</b>	<b>102</b>
	<b>SEZNAM GRAFŮ .....</b>	<b>106</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>107</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>109</b>
	<b>SEZNAM VZORCŮ .....</b>	<b>110</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH .....</b>	<b>111</b>
	<b>PŘÍLOHY .....</b>	<b>I</b>

# ÚVOD

Podnikatelský plán je, podle názoru autorky práce, tím nejdůležitějším dokumentem pro plánování založení nové společnosti, protože zprostředkovává porovnání mezi podnikatelskou ideou a realitou. Podnikatelský plán sumarizuje všechny vnější i vnitřní faktory, které mají souvislost se založením i činností společnosti.

Na základě vypracovaného podnikatelského plánu je podnikatel schopen reálně posoudit, zda je pro něj výhodné realizovat svou podnikatelskou ideu. Podnikatel získá reálnou představu o prostředcích, které bude muset do podnikatelského nápadu investovat a získá také konkrétní obraz o aktuální situaci v daném odvětví podnikání. To umožňuje předem naplánovat a modelovat budoucnost nově založené společnosti. Podnikatelský plán podpoří efektivní řízení a směřování společnosti k předem vytyčeným cílům, ale i k další plánovací činnosti a evalvací stanovených cílů podnikatelské strategie.

Cílem této diplomové práce je vypracování návrhu podnikatelského plánu pro založení malé společnosti, který bude aplikovatelný v praxi. Návrh bude vypracován pro založení pánského holičství, které klade důraz na navázání tradic v této oblasti. V současné době jsou tyto společnosti nazývány Barber shopy a těší se velké popularitě. Aby byla společnost schopna obstát v hospodářské soutěži musí její podnikatelský plán upozorňovat na veškerá možná rizika a doporučovat konkrétní kroky pro eliminaci škod vzniklých v důsledku objevení se těchto rizik. Proto je charakteristika rizik dalším dílčím cílem předložené diplomové práce.

Diplomová práce je rozčleněna do tří základních částí: teoretické části, analýzy současného stavu podnikatelského sektoru a praktické části, ve které je navržen samotný podnikatelský plán pro založení malé společnosti. Teoretická část diplomové práce je zaměřena na základní východiska pro zpracování podnikatelského plánu, popis základních pojmů a charakteristiku analýz, které budou využity v následující části práce. Analytická část práce je zaměřena na analýzu současného stavu podnikatelského sektoru služeb, nabízejících holičské služby pro muže. Součástí této části je i kvantitativní výzkum, jako nástroj výzkumu marketingu, využito bylo dotazníkové šetření.

Vlastní návrhy pro založení malé společnosti poskytující služby v oblasti holičství pro muže, tzv. Barber shop, jsou vypracovány ve třetí, praktické části diplomové práce. Pro

zpracování třetí části jsou využity především poznatky z provedených analýz v části druhé. V této části bude vypracován i finanční plán ve třech verzích: pesimistické, realistické a optimistické variantě. Pro vypracování konkurenčně schopného podnikatelského plánu je nutné počítat i s možnými riziky, která mohou negativně ovlivnit případnou realizaci podnikatelského plánu. Tato rizika jsou popsána v další části práce. Diplomová práce obsahuje i předběžný harmonogram implementace navrženého podnikatelského plánu.

# **1 VYMEZENÍ PROBLÉMU, CÍLE PRÁCE**

První kapitola diplomové práce je zaměřena na vymezení problematiky podnikatelského plánu, cíle práce a také na metody použité v diplomové práci.

## **1.1 Vymezení problému**

Podnikatelský plán pro založení barber shopu je inspirován trendy, které lze v současnosti pozorovat jak v České republice, tak i ve světě. Těmito trendy jsou především návrat k tradičnímu a kvalitnímu poskytování služeb zaměřené na náročného zákazníka. Zákazník je v současné době náročný, očekává tu nejlepší péči a individuální přístup právě pro něj a je za to ochoten zaplatit. Na zaměstnance ve službách jsou kladeny stále vyšší nároky ať už na jejich znalosti, vzdělání, výkon, produktivitu, ale také na jejich osobnostní kvality.

Na českém trhu působí mnoho společností a živnostníků, kteří poskytují služby v tomto oboru a představují tak potencionální konkurenty. Konkurence v odvětví služeb poskytující kadeřnické a holičské služby je vysoká a k úspěchu v tomto nepostačí pouze jeho dokonalý um a perfektně prováděná práce, ale je očekáváno více než jen poskytnutí služby, pro kterou si zákazník přišel. Podnikatel se s nabízenou službou musí odlišit a nabídnout zákazníkovi něco, co si zapamatuje a nikde jinde to k této službě nedostane.

Tématem diplomové práce bude založení barber shopu, který navazuje na tradici v pánském holičství a stane se oblíbeným a vyhledávaným salonem pro turisty a současně si vybuduje i vlastní portfolio stálých zákazníků.

## **1.2 Cíl práce**

Hlavním cílem diplomové práce je navržení podnikatelského plánu pro malou společnost poskytující služby v oboru pánského holičství. Návrh podnikatelského plánu bude vypracován na základě teoretických východisek a provedených analýz současného stavu v podnikatelském sektoru. Pro dosažení stanoveného hlavního cíle diplomové práce, je nutné stanovit cíle dílčí.

### **Dílčí cíle diplomové práce:**

- vypracování teoretických východisek,

- analýza současného stavu v podnikatelském sektoru,
- vyhodnotit možná rizika a kroky na eliminaci škod,
- zhodnotit, zda má realizace podnikatelského záměru smysl.

### 1.3 Metody použité v diplomové práci

Diplomová práce je rozdělena do tří hlavních částí: část teoretickou, analytickou a praktickou. Teoretická část popisuje základní pojmy a poznatky, součástí jsou i charakteristiky analýz, které budou využívány v analytické části. Ve druhé části bude provedena analýza současného stavu podnikatelského sektoru, poskytující holičské služby pro muže ve Vrchlabí a okolí. V diplomové práci jsou využity metody pro sběr primárních a sekundárních dat. Pro sběr dat primárních autorka zvolila dotazníkové šetření, které byl provedeno v okolí města Vrchlabí a Špindlerova Mlýna, dále také na sociální síti facebook.com. Pro sběr dat sekundárních bylo využita analýza dokumentů.

**Primární výzkum** – v primárním výzkumu budou využívána primární data, tedy taková data, která v dané podobě zatím neexistují. Primární data jsou ta, která se pořizují za účelem konkrétního výzkumu. Primární data jsou vždy originální a aktuální. V tom případě, že někdo primární data využije k dalším účelům, jsou pro ně tato data už data sekundární (Tahal, 2017, s. 90). Při zpracování diplomové práce autorka zvolila metodu dotazníkového šetření.

**Sekundární výzkum** – v sekundárním výzkumu jsou využívána sekundární data. Sekundární výzkum bývá oproti výzkumu primárnímu levnější a rychlejší. Sekundární data lze získat z mnoha různých zdrojů. Tyto data byla sesbírána již dříve a za jiným účelem. Při využívání sekundárních dat je nutné ověřit, zda jsou jejich zdroje věrohodné, pravdivé a zda vyhovují potřebám řešené problematiky (Tahal, 2017, s. 80).

**Tabulka č. 1: Srovnání metod primárního a sekundárního výzkumu**

(Zdroj: Vlastní zpracování podle: Morrison, 1995, s. 213)

	<b>Primární výzkum</b>	<b>Sekundární výzkum</b>
<b>Výhody</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Data odpovídají potřebám</li><li>- Informace jsou aktuální</li><li>- Při dodržení správného postupu sběru, jsou data přesná a spolehlivá</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Nižší náklady pro získávání dat</li><li>- Informace jsou dostupné hned</li><li>- Méně náročný na lidské zdroje</li><li>- Jednodušší</li></ul>
<b>Nevýhody</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Vyšší náklady pro získávání dat</li><li>- Delší doba sběru dat</li><li>- Složitá organizace</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Neověřené zdroje dat – nepravdivé, pochybné informace</li><li>- Neaktuální, zastaralá data</li><li>- Data neodpovídají potřebám</li></ul>

K hodnocení předchozích analýz bude využita analýza SWOT, přičemž budou analyzovány i slabé a silné stránky.

Poslední část diplomové práce bude věnována návrhům na založení malé společnosti vypracovaných na základě provedených analýz v předchozí části práce.

## 2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

Tato kapitola diplomové práce se zaměřuje na teoretické poznatky z oblasti podnikání. Jsou zde definovány základní pojmy a východiska. První část kapitoly je věnována podnikání, podnikatelskému plánu, podnikatelskému modelu a finančnímu plánování. Popsáno bude i drobné podnikání a založení společnosti s ručením omezeným. Ve druhé části této kapitoly se autorka zaměřuje na charakteristiku analýz, které budou využívány v analytické části diplomové práce. Jsou to analýzy SLEPT, Porterův model pěti sil a SWOT analýza.

### 2.1 Vymezení základních pojmů

#### 2.1.1 Podnikatel

Slovo podnikatel lze definovat několika způsoby, existuje mnoho definic. Jaromír Veber charakterizuje podnikatele jako osobu, která je schopna rozpoznat příležitosti, mobilizovat a využívat zdroje a jiné prostředky k dosažení předem stanovených cílů a je ochotna podstoupit tomu odpovídající rizika (Veber, 2012, s. 19).

Paul Burns popisuje podnikatele jako osobu či společnost, která vytvoří dříve neexistující poptávku nebo naleznou nový způsob využití existujících trhů za účelem zisku (Burns, 2016, s. 4).

Podnikatel je definován i v Zákoně č. 89/2012 Sb., občanského zákoníku § 420 odst. 1, v tomto znění *„Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele“* (Nový občanský zákoník, 2014).

Obecně platná definice podnikatele se nachází v obchodním zákoníku, který uvádí, že podnikatelem může být jak právnická, tak fyzická osoba. Obchodní zákoník charakterizuje podnikatele jako:

- osobu zapsanou v obchodním rejstříku,
- osobu, která podniká na základě živnostenského oprávnění,
- osobu, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů,



- fyzickou osobu, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu (Srpová, 2020, s. 31).

Efektivnost podnikatele závisí na jeho kvalifikaci, odbornosti, informovanosti, a zejména na jeho úsilí. Podnikatel zpravidla vykazuje specifické osobnostní rysy, ke kterým lze zařadit i schopnost řídit a být vůdčí osobností. Zejména odpovídá za rozhodnutí týkající se:

- předmětu podnikání,
- jaké a kolik produktů nebo služeb bude vyráběno/nabízeno,
- na jakém trhu bude společnost působit,
- jak se bude podnikat,
- s jakými zdroji podnikat a jak je alokovat (Martinovičová, 2019, s. 33).

### 2.1.2 Podnikání

V České republice jsou to právní předpisy, které upravují podnikání, a to:

- zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník,
- zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích,
- zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání,
- zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce.

Jak je uvedeno výše, podnikání spočívá v samostatné výdělečné činnosti, prováděné na vlastní odpovědnost, usilující o dosažení zisku. Do podnikání lze zahrnout hledání a využívání podnikatelských příležitostí za účelem vyplnění nepokrytých mezer na trhu. Nelze opomenout ani podnikatelská rozhodnutí o rozdělení zdrojů a ochotu převzít riziko spojené s možným ekonomickým neúspěchem. Podnikání lze definovat také jako prostředek k uspokojování potřeb podnikatele prostřednictvím uspokojování potřeb zákazníků (Martinovičová, 2019, s. 27).

Snahu efektivně podnikat ovlivňují různé faktory, tzv. bariéry podnikání, ty můžeme rozdělit na interní a externí. Interní bariéry existují na straně podnikatele, mohou mít několik příčin, a to:

- **člověk podnikat nechce** – potencionální podnikatel nechce přijmout riziko spojené s podnikáním, nemá dostatek sebedůvěry, nechce vést lidi a řešit konflikty,

- **člověk podnikat neumí** – neznalost požadavků spojených s podnikáním, špatná identifikace příležitostí, absence specifických osobnostních rysů podnikatele (manažerské schopnosti, schopnost někoho řídit, jednání s obchodními partnery),
- **člověk podnikat nemůže** – potencionální podnikatel nemá k dispozici potřebné zdroje, nedisponuje potřebnými prostory (Veber, 2012, s. 17).

Naopak externí faktory jsou dány vnějšími vlivy, jsou tedy na podnikateli nezávislé:

- **právní prostředí** – zákony (obchodní zákoník, zákon o živnostenském podnikání), obchodní a pracovněprávní vztahy, ekologické požadavky, požadavky na kvalitu, bezpečnost a ochrana zdraví při práci,
- **ekonomické prostředí** – daňové, účetní a celní požadavky, podpora v podnikání,
- **podnikatelská infrastruktura** – veřejná správa, bankovníctví, pojišťovnictví, informační a poradenské služby,
- **veřejné mínění** – názory na podnikání a podnikatele (Veber, 2012, s. 17).

S podnikáním souvisí i podnikatelské riziko, se kterým musí podnikatel počítat v případě neúspěchu. Podnikatelské riziko souvisí s rozhodováním a s podnikatelskými aktivitami. Rozhodování podnikatele je mířeno do budoucnosti a vychází zejména z předpokladů, které se nemusí vyplnit (Veber, 2012, s. 17).

### 2.1.3 Obchodní společnost

Nejobecněji lze společnost definovat jako subjekt, kde jsou přeměňovány vstupy na výstupy. Rozsáhleji může být společnost definována jako ekonomicky a právně samostatná jednotka, která byla založena za účelem podnikání. Ekonomická samostatnost v tomto případě souvisí s odpovědností vlastníků za výsledky podnikání. Právní samostatností se rozumí možnost společnosti se účastnit právních vztahů s jinými subjekty na trhu a uzavírat s nimi smlouvy. Z těchto smluv následně vyplývají práva a povinnosti společnosti. Společnost je definována i právním jazykem jako soubor hmotných i nehmotných složek podnikání. Věci, práva a majetkové hodnoty patřící podnikateli a sloužící k provozování společnosti náleží společnosti (Srpková, 2010, s. 36).

Společnosti jsou zakládány za účelem poskytování výrobků, zboží nebo služeb zákazníkům. Hlavním cílem založení společnosti je maximalizace zisku společnosti a maximalizace hodnoty majetku vlastníků (Martinovičová, 2019, s. 55).

Podstatu společnosti lze vyjádřit šesti znaky, třemi všeobecnými a třemi specifickými. Všeobecné znaky společnosti jsou nezávislé na uplatňovaném hospodářském systému (Srpková, 2010, s. 36).

**Tabulka č. 2: Znaký podniku**

(Zdroj: Vlastní zpracování podle: Srpková, 2010, s. 36–37)

Všeobecné znaky	Specifické znaky
<b>Výrobní faktory</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Práce</li> <li>- Stroje a zařízení</li> <li>- Zásoby</li> </ul>	<b>Princip soukromého vlastnictví</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vyjadřuje převažující vlastnickou formu</li> </ul>
<b>Princip hospodárnosti</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Minimalizace vstupu</li> <li>- Maximalizace výstupu</li> <li>- Optimalizace vztahu mezi vstupy a výstupy</li> </ul>	<b>Princip autonomie</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Svoboda a nezávislost podnikatelské činnosti</li> </ul>
<b>Princip finanční rovnováhy</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Schopnost podniku plnit své platební povinnosti</li> </ul>	<b>Princip ziskovosti</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Zisk jako výsledek podnikání</li> </ul>

### 2.1.3.1 Právní formy podnikání

Existuje několik právních forem podnikání, v České republice jsou rozlišovány dvě základní formy, a to fyzická a právnická osoba. Přičemž fyzická osoba je samostatný podnikatel neboli živnostník a má příjmy z podnikání nebo z jiné samostatně výdělečné činnosti. Právnické osoby se dělí na několik forem, a to:

- obchodní společnosti – osobní (veřejná obchodní společnost, komanditní společnost), kapitálové (společnost s ručením omezeným, akciová společnost),
- družstva,
- evropská společnost,
- státní podniky.

Výběr právní formy společnosti je dlouhodobým rozhodnutím nikoliv však konečným, změna formy je nazývána transformací. Volba právní formy společnosti plně záleží na podnikateli, obchodní zákoník České republiky nabízí několik právních forem. Všechny

tyto právní formy jsou podřízeny dalším právním normám, které mají vliv na podnikatelské rozhodování (Synek, 2011, s. 27).

Volba právní formy je volena podle různých kritérií, zejména:

- způsob a rozsah ručení,
- oprávnění k řízení,
- počáteční kapitál,
- počet zakladatelů,
- účast na zisku nebo ztrátě,
- daňové zatížení (Synek, 2011, s. 28).

**Tabulka č. 3: Charakteristika obchodních společností**

(Zdroj: Vlastní zpracování podle: Martinovičová, 2019, s. 77)

	<b>Společnost s ručením omezeným</b>	<b>Akciová společnost</b>	<b>Komanditní společnost</b>	<b>Veřejná obchodní společnost</b>
<b>Zakladatelé</b>	min. 1 osoba	min. 1 právníká osoba	min. 2 osoby (komplementář, komanditista)	min. 2 osoby
<b>Vznik</b>	zápis do OR	zápis do OR	zápis do OR	zápis do OR
<b>Ručení</b>	společně, nerozdílne do výše nesplaceného vkladu	akcionář neručí za závazky	Komplementář celým svým majetkem, komanditista do výše nesplaceného vkladu	společně, nerozdílne celým majetkem
<b>Základní kapitál</b>	min. 1 Kč	2 mil. Kč, 80 tis. Eur	komanditista 1 Kč	není stanoven
<b>Účast na zisku</b>	podle poměru podílů nebo podle smlouvy	dividendy	podle smlouvy, nebo polovina	rovným dílem
<b>Oprávnění k řízení</b>	jednatelé	představenstvo	komplementáři	každý společník

### **2.1.4 Založení obchodní společnosti**

Začátek podnikání je u každého podnikatele motivován různými aspekty. Jako dva nejčastější motivy pro podnikání je motiv ziskovosti a vyjádření nezávislosti podnikatele. Podnikání vždy vyžaduje velkou změnu v životním stylu začínajícího podnikatele, která je spojena se změnou pracovního prostředí – změnu ze zaměstnance na podnikatele. Někteří začínající podnikatelé spatřují v podnikání možnost stát se nezávislým, zrealizovat své vize, které jako zaměstnanec společnosti nemůže dále rozvíjet (Koráb, 2005, s. 7).

Založení podnikání musí být realizovatelné, to je pouze tehdy, pokud je podnikatel odborně způsobilý, má kvalitně vypracován podnikatelský plán s marketingovým a finančním plánem. Podnikání v oboru nesmí být zakázáno nebo jinak omezeno zákonem či jiným právním předpisem. Jak již bylo zmíněno výše, motivem může být i vidina zisku, dále může být podnikání podníceno z důvodů rodinných, kulturních, subkulturních nebo názory ostatních lidí, např.: kolegů (Koráb, 2005, s. 7).

Aby byl začínající podnikatel ve svém podnikání úspěšný měl by se vyznačovat technickou zručností, manažerskými schopnostmi a osobnostními vlastnosti. Tyto faktory se projeví po samotném založení společnosti. Technickou zručností rozumíme znalost nabízených produktů a služeb, porozumění trhu nebo sektoru. Manažerské schopnosti podnikatel využije v marketingu, lidských zdrojích, financích i v informačních technologiích. Podnikateli nesmí chybět osobnostní vlastnosti jako je schopnost se rychle a správně rozhodovat, smysl pro inovace a týmového ducha (Koráb, 2005, s. 9).

### **2.1.5 Drobné podnikání**

Společnosti lze členit podle velikosti na malé, střední a velké. V České republice jsou společnosti rozdělovány podle počtu zaměstnanců:

- malé – do 49 zaměstnanců,
- střední – od 50 do 100 zaměstnanců,
- velké – nad 250 zaměstnanců.

Malé a střední podniky jsou důležitá součást podnikatelského prostředí a trhu. Tyto podniky tvoří většinu ve struktuře všech společností. Oproti korporacím nemají malé podniky takovou ekonomickou sílu, aby směřovaly trh a převzaly moc, není tedy možné,

aby vytvořily monopol. Malé a střední podniky jsou tedy opakem korporací. Proto, aby se uchytily na trhu musí být kreativní a poskytovat přidanou hodnotu zákazníkům, a to takovou, kterou jejich konkurence nenabízí. (Veber, 2012, s. 16).

## 2.1 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán je dokument v písemné formě, popisující vnější a vnitřní okolnosti, které souvisí s podnikatelským záměrem. Tvorbě podnikatelského plánu předchází vytyčení cílů společnosti a tvorba strategie podniku. Podnikatelský plán je formální shrnutí podnikatelských cílů, jejich dosažitelnosti, reálnosti a shrnutí kroků, které vedou k dosažení předem vytyčených cílů. Podnikatelský plán slouží k získání přehledu o reálnosti a životaschopnosti podnikatelského záměru. Druhým impulzem pro sestavení podnikatelského plánu bývá nedostatek kapitálu a potřeba získání investora (Srpová, 2011, s. 24).

Obsah podnikatelského plánu se zpravidla liší v korelaci s požadavky těch, kterým se podnikatelský plán předkládá. Každý účel vyžaduje jiné požadavky, rozsah i strukturu podnikatelského plánu. Důvodem pro jeho sestavení může být snaha o získání investorů, informování obchodních partnerů o plánovaných změnách nebo nalezení nových společníků. Sestavením podnikatelského plánu podnikatel definuje, všechny kroky a aktivity, které bude nutno realizovat při zahájení podnikání i v jeho průběhu. Postupně si tímto dokumentem odpoví na otázky ohledně podnikání:

- jaký je jeho cíl,
- jak chce tohoto cíle dosáhnout,
- jaké zdroje bude potřebovat,
- na jakém trhu bude působit,
- jak silná je konkurence,
- jak osloví zákazníky,
- jak se odliší od konkurence (Srpová, 2011, s. 24).

Přestože obsah podnikatelského plánu není jasně stanoven je třeba dodržet určité zásady při jeho sestavování. Podnikatelský plán by měl být:

- **inovativní** – je očekáváno, že podnikatelský plán představí nový podnikatelský záměr, který přinese jedinečnou přidanou hodnotu pro zákazníka a bude uspokojovat potřeby zákazníků lépe než konkurenční společnosti,

- **srozumitelný** – podnikatelský plán je jednoduchý, bez složitého vyjadřování myšlenek podnikatele v jedné větě, je doplněn o grafické nákresy a tabulky, což napomůže ke snadnému pochopení textu,
- **stručný** – plán je stručný, ovšem nikoliv na úkor postižení základních a nutných faktů,
- **logický a přehledný** – informace obsažené v plánu na sebe logicky navazují a jsou doplněny o podložená fakta, tvrzení objevující se v plánu si nesmí protirečít,
- **pravdivý a reálný** – informace a údaje uváděné v podnikatelském plánu musí být pravdivé a reálné, nesmí se zde objevit zkreslené informace,
- **respektující rizika** – podnikatelský plán se zaměřuje na budoucnost, vyjádření rizik, jejich respektování a návrhy na opatření, které povedou k eliminaci nebo zmírnění následků zvyšuje důvěryhodnost dokumentu (Srpová, 2020, s. 60).

Vypracování podnikatelského plánu je klíčové v období před zahájením podnikání, důležitost dokumentu neklesá ani při počátku podnikání. V podnikatelském plánu jsou charakterizovány vnější i vnitřní faktory související se založením společnosti, proto může plán sloužit jako jeden z podkladů pro financování společnosti (Koráb, 2005, s. 23).

Podnikatelský plán odpoví na tři otázky:

- Kde se nacházíme nyní?
- Kam se chceme dostat?
- Jakým způsobem se tam dostaneme? (Koráb, 2005, s. 24)

Pro zodpovězení první otázky je nutno charakterizovat právní formu společnosti, stanovit pracovní pozice a jaký typ pracovníků je třeba najmout. Druhá otázka úzce souvisí se strategií, která je sestavována a uplatňována vlastníkem nebo vrcholovým managementem společnosti. Pro společnost je zásadní orientovat se na dosahování cílů v souladu s jejich posláním. Odpověď na poslední otázku lze spatřovat v podrobném finančním plánu, návrhu na řízení lidských, finančních a materiálových zdrojů, marketingovém plánu (Koráb, 2005, s. 26).

### 2.1.1 Struktura podnikatelského plánu

Jak již bylo zmíněno výše, struktura podnikatelského plánu se liší podle jeho účelu. Níže uvedená struktura podnikatelského plánu je pouze jedna z možných variant podle Osterwalder a Pigneur (Osterwalder, 2012, s. 269).

- Titulní list
- Exekutivní souhrn
- Business model
- Analýza prostředí
- Marketingový plán
- Finanční plán
- Plán realizace
- Analýza rizik
- Závěr
- Přílohy

**Titulní list** podnikatelského plánu informuje čtenáře především o autorech a osobách podílejících se na tvorbě dokumentu, dále obsahuje název plánu, datum vytvoření. Dále poskytuje základní údaje o společnosti, její logo a název.

**Exekutivní souhrn** charakterizuje obor podnikání, vysvětluje důvod pro založení podnikání a zahájení podnikatelské činnosti. V tom případě, že společnost již existuje, tak popisuje její historii. Exekutivní souhrn sumarizuje hlavní myšlenky podnikatelského plánu do srozumitelného celku. Cílem souhrnu je podat čtenáři informace o podnikatelském plánu v krátkém časovém úseku. Informuje čtenáře o cílech, účelu dokumentu, časovém harmonogramu, nákladech, financování a výši investic (Koráb, 2007, s. 117).

**Business model** se zaměřuje na strategické interní aktivity společnosti. Business modely jsou variabilní, jsou uzpůsobeny vnitřní kultuře společnosti a jejímu vnějšímu prostředí. Podnikatelský model je nástroj společnosti používaný k zajištění tvorby hodnoty podniku, kterým je spojována podniková strategie, technologické kompetence a inovační procesy (Fotr, 2020, s. 495). V podnikatelské praxi se často využívá Business Model Canvas, který je zobrazen v následující tabulce č. 4.



**Tabulka č. 4: Business model Canvas**

(Zdroj: Vlastní zpracování podle: Fotr, 2020, s.496, 2020)

Klíčová partnerství	Klíčové činnosti	Hodnotová nabídka	Vztahy se zákazníky	Zákaznické segmenty
Kdo jsou Vaši klíčoví partneři, dodavatelé?  Jaká je motivace pro partnerství?	Jaké klíčové aktivity vyžaduje Vaše hodnotová nabídka?  Jaké aktivity jsou nejdůležitější pro distribuční kanály, vztahy se zákazníky a toky příjmů?	Jaké základní hodnoty dodáváte zákazníkovi?  Které zákaznickovy potřeby uspokojujete?	Jaké partnerství, která cílový zákazník očekává, jste vytvořili?  Jak dovedete tyto záležitosti integrovat do Vašeho podnikání, pokud jde o náklady a formu?	Pro jaké skupiny vytváříte hodnoty?  Kdo jsou Vaši nejdůležitější zákazníci?
	Klíčové zdroje		Distribuční kanály	
	Jaké klíčové zdroje Vaše hodnotová nabídka vyžaduje?  Jaké zdroje jsou nejdůležitější pro distribuční kanály, vztahy se zákazníky a toky příjmů?		Pomocí jakého distribučního kanálu si přejí být zákazníci obsluhováni?  Které kanály fungují nejlépe?  Kolik tyto kanály stojí? Jak mohou být integrovány do každodenní praxe Vás i Vašich zákazníků?	
Struktura nákladů			Zdroje příjmů	
Jaké jsou převažující náklady ve Vašem podnikání?  Jaké klíčové zdroje/aktivity jsou nejdražší?			Za jakou hodnotu jsou Vaši zákazníci ochotni platit?  Co a jak donedávna platili? Jakou formu platby preferují?  Nakolik přispívá každý příjmový tok k celkovým příjmům?	

**Analýza vnějšího prostředí** poskytuje informace o sociálních, legislativních, ekonomických, politických a technologických vlivů okolí. V této analýze se identifikují podstatné hrozby ale i příležitosti vyplývající z okolí společnosti. Pro analyzování vnějšího prostředí lze použít SLEPT analýzu (Vašítková, 2014, s. 58).

V analýze vnějšího prostředí by neměla být opomenuta analýza konkurence a potřeby potencionálních zákazníků.

**Marketingový plán** je charakterizován samostatně v kapitole 2.5 Marketingový plán.

**Finanční analýza** se snaží určit životaschopnost navrhovaného projektu v daném prostředí. Finanční analýza je nejdůležitější kapitolou podnikatelského plánu pro potencionální investory, podstatou je přesvědčit čtenáře o efektivnosti projektu. Je tvořena především plánem nákladů, výnosů a peněžních toků. Slouží k ověření reálnosti navrhovaného podnikatelského plánu z ekonomického hlediska (Koráb, 2007, s. 120).

**Plán realizace** poskytuje informace o časovém harmonogramu realizace plánu, stanovují se milníky a kontrolní body, ve kterých se bude kontrolovat naplňování plánu. Jsou zde popsány činnosti, které je třeba provést při realizaci projektu a termíny jejich dosažení (Koráb, 2007, s. 122).

**Analýza rizik** je pro podnikatelský plán nutnou součástí, představuje negativní odchylky od cíle. V analýze rizik charakterizuje možná rizika a jejich možné dopady při realizaci podnikatelského plánu. Tato analýza podává informace o pravděpodobnosti dosažení očekávaných efektů, dále slouží pro přípravu opatření, která bude nutné realizovat v případě, že rizika nastanou. Analýzou rizik lze také dospět k návrhu preventivních opatření, která sníží konkrétní rizika (Srpová, 2010, s. 66).

**Závěr** podnikatelského plánu sumarizuje veškeré důležité informace uvedené v dokumentu, na základě těchto údajů může podnikatel zdůvodnit očekávaný úspěch projektu.

**Přílohy** podnikatelského plánu jsou tři scénáře provedení projektu, a to pesimistický, reálný a optimistický (Koráb, 2007, s. 120).

Při tvorbě podnikatelského plánu nesmí být opomenut ani marketing a marketingové plánování. Marketingové činnosti jsou pro nově založenou společnost základem úspěchu uplatnění společnosti na trhu.

## 2.2 Business model

Pro praktické účely se v současnosti často využívá Business Model Canvas. Business model Canvas je možné popsat pomocí devíti základních stavebních prvků, které charakterizují postup, jak společnost bude vydělávat peněžní prostředky. Tyto prvky pokrývají základní oblasti společnosti, a to: infrastrukturu, nabídku, zákazníky a finanční životaschopnost. Business model lze chápat jako konkrétní plán strategie společnosti. Základní stavební prvky business modelu jsou:

- zákaznické segmenty – společnost se zaměřuje na jeden nebo více zákaznických segmentů,
- hodnotové nabídky – společnost uspokojuje potřeby zákazníků pomocí hodnotových nabídek,
- kanály – hodnotové nabídky jsou předávány zákazníkům prostřednictvím prodejních, distribučních a informačních kanálů,
- vztahy se zákazníky – společnost vytváří a udržuje vztahy se zákazníky,
- zdroje příjmů – vycházejí z hodnotových nabídek, které byly úspěšně uskutečněny,
- klíčové zdroje – aktiva, která jsou potřebná k tomu, aby společnost byla schopna nabízet a dodávat předchozí stavební prvky,
- klíčové činnosti – společnost uspokojuje potřeby zákazníků prostřednictvím různých klíčových činností,
- klíčová partnerství – některé zdroje jsou získávány mimo společnost,
- struktura nákladů – prvky modelu vytvářejí strukturu nákladů. (Osterwalder, 2012, s. 15-17)

**Zákaznické segmenty** charakterizují skupiny osob, na které se společnost zaměřuje. Zákazníci jsou jádro business modelu. Společnosti seskupují zákazníky do segmentů, podle jejich chování, potřeb, věku, pohlaví nebo jiných vlastností. Společnost se pak rozhoduje o tom, kterým segmentům se bude věnovat a které bude záměrně ignorovat, jakmile toto rozhodnutí přijme, přistoupí k návrhu business modelu založeného na specifických potřebách vybraných segmentů. Do segmentů jsou zákazníci rozdělováni v případě, že:

- mají individuální potřeby,
- společnost k zákazníkům přistupuje prostřednictvím jiných distribučních kanálů,

- vykazují odlišnou ziskovost,
- jsou ochotni platit za různé aspekty nabídek.

**Hodnotové nabídky** jsou výrobky a služby, vytvářející hodnotu pro zákaznický segment. Hodnotová nabídka je důvod, proč si zákazníci volí právě onu společnost a ne konkurenta. Nabídka se skládá ze spojení výrobků nebo služeb, které reagují na požadavky a uspokojují potřeby zákazníků. Společnost může zákazníkům poskytovat např.: novost, výkon, přizpůsobení, design, značku, cenu nebo pohodlnost či využitelnost.

**Kanály** komunikuje společnost se zákaznickými segmenty a předává jim tímto způsobem hodnotové nabídky. Rozhraní mezi společností a jejími zákazníky vytváří komunikace, distribuce a prodejní kanály. Kanály plní různé funkce, a to:

- zvyšování povědomí o službách a výrobcích,
- možnost zakoupení si výrobků nebo služeb,
- předání nabídek zákazníkovi,
- poskytování poprodejní podpory.

Pro zavádění hodnotové nabídky na trh je klíčové nalezení vhodného mixu kanálů, které uspokojí představy zákaznických segmentů o tom, jak chtějí, aby k nim společnost přistupovala. Společnost se snaží dosáhnout správné rovnováhy mezi typy kanálů tak, aby dokázaly generovat spokojenost zákazníků, a tak i maximalizovat příjmy společnosti. Tabulka č. 5 znázorňuje typy a fáze jednotlivých kanálů komunikace se zákazníky.

**Tabulka č. 5: Typ a fáze kanálu**

(Zdroj: Osterwalder, 2012, s. 27)

Typ kanálu			Fáze kanálu				
Vlastní	Přímé	Prodejci	<b>Povědomí</b>  Jak zvyšujeme povědomí o výrobcích a službách společnosti?	<b>Hodnocení</b>  Jak pomáháme zákazníkům zhodnotit hodnotovou nabídku naší společnosti?	<b>Nákup</b>  Jak umožňujeme zákazníkům zakoupit specifické výrobky a služby?	<b>Předání</b>  Jak předáváme zákazníkům hodnotovou nabídku?	<b>Po prodeji</b>  Jak zajišťujeme poprodejní zákaznickou podporu?
		Prodej přes web					
Partnerské	Neřímé	Vlastní prodejny					
		Partnerské prodejny					
		Velkoobchod					

**Vztahy se zákazníky** mohou být různé u jednotlivých zákaznických segmentů. Společnost si musí zvolit typ vztahu, jaký chce rozvíjet s určitým zákaznickým segmentem. Budování vztahů se zákazníky vychází z několika motivací – získání zákazníků, udržení zákazníků a navyšování prodeje.

**Zdroje příjmů** představují peněžní prostředky, které společnost získává od zákaznických segmentů.

**Klíčové zdroje** jsou aktiva nutná k tomu, aby společnost mohla fungovat. V závislosti na typu business modelu jsou zapotřebí odlišné klíčové zdroje. Zdroje mají několik podob, a to fyzickou, lidskou a finanční. Tyto zdroje si společnost zajistí zakoupením nebo pronajmutím od klíčových partnerů.

**Klíčové činnosti** jsou nejdůležitější aktivity, které společnost vykonává, aby mohla vytvářet a prezentovat hodnotovou nabídku, vstoupit na trh, udržovat vztahy se zákazníky a generovat příjmy. Klíčové činnosti se liší v závislosti na typu business modelu, může to být výroba nebo řešení problémů.

**Klíčová partnerství** navazují společnosti z důvodu získávání zdrojů a snížení rizika. Společnosti navazují různá partnerství např.: strategická spojení mezi subjekty, které si

nekonkurují, spolupráce, partnerství mezi kupujícím a dodavatelem s cílem zajistit si spolehlivé dodávky, společné podniky s cílem vytvářet nové podnikatelské projekty.

**Struktura nákladů** představuje všechny náklady, které mají souvislost s fungováním business modelu. Patří sem náklady na tvorbu a prezentaci hodnotové nabídky, udržování vztahů se zákazníky, generování příjmů a vytváření nákladů. Po definování klíčových zdrojů, činností a partnerství, lze jednoduše vyčíslit náklady. (Osterwalder, 2010, s. 20-41)

Výše uvedené stavební prvky business modelu vytvářejí tzv.: plátno business modelu, který můžeme vidět na následujícím obrázku č 1.

Klíčová partnerství	Klíčové činnosti	Hodnotová nabídka	Vztahy se zákazníky	Zákaznické segmenty
	Klíčové zdroje		Distribuční kanály	
Struktura nákladů			Zdroje příjmů	

Obrázek č. 1: Plátno business modelu

(Zdroj: Vlastní zpracování podle: Osterwalder, 2012, s. 44, 2020)

Plátno business modelu se využívá jako nástroj pro vizuální znázornění business modelu. V případě, že na formování business modelu pracuje více lidí, je plátno přívětivým nástrojem, který podporuje vzájemné porozumění, analýzu, diskuzi a kreativitu (Osterwalder, 2010, s. 42).

## 2.3 Analýza prostředí

Prostředí, ve kterém společnost působí je místo, kde se kombinují schopnosti společnosti s potřebami zákazníků. Prostředí společnosti lze členit na vnější a vnitřní (McDonald, 2012, s. 23).

Analýza okolí je orientována na faktory působící v okolí společnosti, které ovlivňují její strategické postavení. Úkolem analýzy okolí je vymezení okolí a identifikace jeho základních faktorů, vazeb a souvislostí mezi nimi. Takto orientovaná analýza vymezuje společnosti hranice strategického prostoru a otevírá prostor pro nové strategické příležitosti (Sedláčková, 2006, s. 13-14).

### **2.3.1 Vnější prostředí**

Vnější prostředí, ve kterém podnikatel působí je označováno jako makroprostředí. Makroprostředí společnosti představuje celkový politický, ekonomický, sociální a technologický rámec ve kterém se podnik pohybuje. Na úspěšnost společnosti působí vlivy jako je politická stabilita, míra inflace, revoluční technologická inovace nebo demografický pohyb populace v dané oblasti. (Sedláčková, 2006, s. 16).

Vnější prostředí je analyzováno s cílem odhalit faktory působící pouze na konkrétní společnost. Při analyzování vnějšího prostředí společnosti je důležité klást důraz na podstatné faktory, vyskytující se v těsné blízkosti společnosti. V průběhu analyzování se klade důraz na maximalizaci úsilí identifikace vývoje v budoucnosti i jeho dopadu na podnikatele (Jakubíková, 2013, s. 101).

Analýza vnějšího prostředí je nezbytná pro tvorbu podnikatelského plánu, i se skvělým produktem nebo službou není zcela jisté, že podnikatel na trhu uspěje. Společnost musí cílit na správnou skupinu zákazníků, provést důkladnou analýzu potřeb zákazníků a analýzu konkurence (Blackwell, 2008, s. 9).

Vnější prostředí společnosti ovlivňují faktory, mají vliv na příležitosti i hrozby pro společnost. Pro analýzu makroprostředí společnosti lze využít SLEPT analýzu (Kotler & Armstrong, 2004, s. 179).

#### **SLEPT analýza**

K analyzování vnějšího prostředí společnosti je využívána analýza SLEPT. Zkratka SLEPT je složena z počátečních písmen všech analyzovaných prostředí.

- S – Sociální faktory
- L – Legislativní faktory
- E – Ekonomické faktory
- P – Politické faktory

- T – Technologické faktory

Analýza SLEPT je jednou z variant, mezi další deriváty patří PESTLE, kdy se do analýzy zahrnuje i environmentální faktor. SLEPTE analyzuje i ekologické faktory. Analýza STEEPLE analyzuje i etiku a demografii a analýza DESTEP zahrnuje v analýze demografii a ekologický faktor.

Jednotlivé faktory analyzované při rozboru vnějšího prostředí jsou popsány níže:

- **sociální faktory** se soustředí na faktory jako míru nezaměstnanosti, trh práce, vyjednávací sílu odborů, pracovní mobilita a další,
- **legislativní faktory** zahrnují právní prostředí, legislativu reagující na podnikání, legislativu určující zdanění, výklad práva a jeho transparentnost,
- **ekonomické faktory** ovlivňující společnost jsou daně, HDP, výdaje spotřebitelů a vládní výdaje, ekonomický růst, úrokové sazby, restriktivní a expanzivní politika importu a exportu,
- **politické faktory** zkoumají politickou stabilitu, ochranu spotřebitele, různá politická rozhodnutí, podporu rozvoje podnikání politickým zastoupením,
- **technologické faktory** se zaměřují na moderní technologie a jejich dostupnost a uplatnitelnost, vládní výdaje na výzkum, nové objevy a trendy, zaměření průmyslu na inovaci technologií (Blažková, 2007, s. 53).

Jak již bylo zmíněno výše, dalším faktorem ovlivňující vnější prostředí společnosti je i demografické prostředí, které je tvořeno faktory jako je počet obyvatel, věková struktura obyvatelstva, podíl mužů a žen, zaměstnanost, hustota osídlení i etnická příslušnost (Kotler & Armstrong, 2004, s. 179).

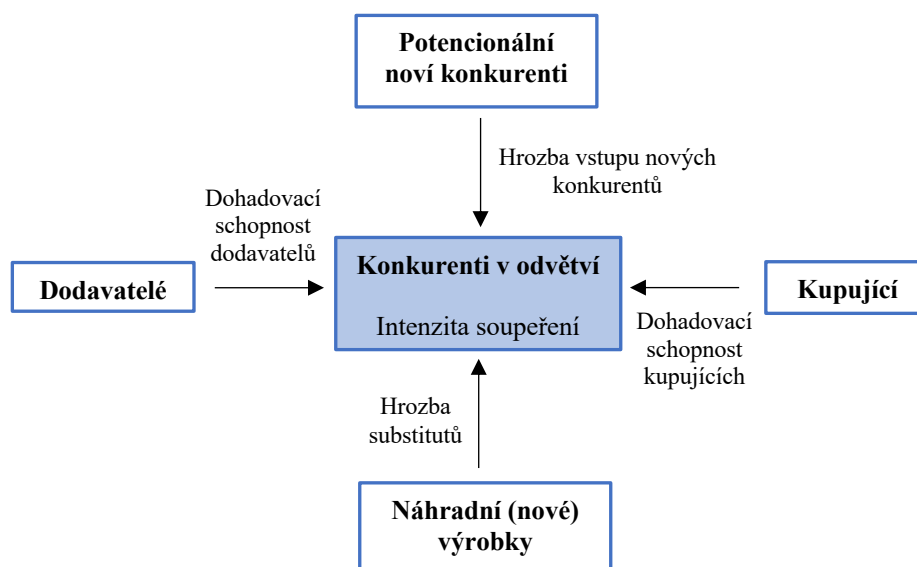
### **Porterův model pěti sil**

Analýzu vnějšího prostředí je vhodné doplnit i o Porterův model pěti sil, která se zaměřuje na konkurenční faktory společnosti. Porterův model předpokládá, že pozice společnosti na trhu je definována působením pěti činitelů, a to:

- vstup nových konkurentů na trh,
- rivalita mezi existujícími konkurenty,
- vyjednávací síla zákazníků,
- vyjednávací síla dodavatelů,
- vstup nových výrobků a služeb na trh (Porter, 1993, s. 24).



Schéma Porterova modelu pěti konkurenčních sil je znázorněn na následujícím obrázku č.2.



Obrázek č. 2: Porterův model pěti sil

(Zdroj: Vlastní zpracování podle: Porter, 1993, s. 25)

Kolektivní působení těchto pěti faktorů ovlivňuje schopnost společnosti evidovat zisky. Na trhu působí faktory na náklady, investice firem a na ceny produktů či služeb. Zmíněné faktory lze ovlivňovat strategií společnosti (Porter, 1993, s. 22).

Porterův model překvapivě nezahrnuje komplementy, tento koncept byl v době navrhování modelu dobře prozkoumán. Z navrženého modelu lze vyvodit zásadní závěry pro každý navržený faktor (Keřkovský, 2006, s. 53).

**Vstup nových konkurentů na trh** je nízkou hrozbou v případě, že fixní náklady potřebné pro vstup na trh jsou vysoké nebo se jedná o řízený monopol či se jedná o vysoký stupeň regulace státem. Úspory z rozsahu, nákladové výhody u existujících společností a diferenciací nabízených služeb a produktů snižují hrozbu vstupu nových konkurentů na trh (Keřkovský, 2006, s. 55).

**Rivalita mezi existujícími konkurenty** je vysoká za předpokladu, že společnosti působí na zmenšujícím se trhu nebo na pomalu rostoucím trhu. Rivalitu zvyšuje i lukrativnost

odvětví, konkurenční boj, bariéry odchodu z odvětví, vysoké fixní náklady, ziskovost v odvětví nebo přebytek výrobních kapacit (Keřkovský, 2006, s. 55).

**Vyjednávací síla zákazníků** je dána jeho významností pro dodavatele. Pokud je zákazník významný a společnost generuje z jeho odběrů vysoké procento tržeb je pro podnik problémové, pokud zákazník přejde ke konkurenci. Vyjednávací síla zákazníka je také dána jeho informovaností o trhu a odvětví, snadno dostupné substituty, vysoká elasticita poptávky po službách a produktech nebo minimalizace nákladů (Keřkovský, 2006, s. 53).

**Vyjednávací síla dodavatelů** je závislá na významnosti dodavatele pro společnost. Dodavatelé mají vysokou vyjednávací sílu v případě, že na trhu neexistují snadno dostupné substituty a elasticita poptávky po produktech a službách je nízká. Síla dodavatelů roste, pokud zákazník poptává produkty, které jsou vysoce diferenciované (Keřkovský, 2006, s. 54).

**Vstup nových výrobků či služeb na trh** tedy výskyt substitutů na trhu je nízký za předpokladu, že konkurenční společnosti nabízí substituty s vyššími náklady. Samozřejmě jsou substituty omezeny v případě, že cena původního výrobku je nižší než cena substitutu (Keřkovský, 2006, s. 55).

### **2.3.2 Vnitřní prostředí**

Cílem analýzy vnitřního prostředí je zhodnotit současné postavení společnosti, snaha o identifikaci silných stránek společnosti. Vnitřní analýza hodnotí ty veličiny, které jsou uvnitř analyzované společnosti (Mallya, 2007, s. 53).

#### **McKinsey 7S**

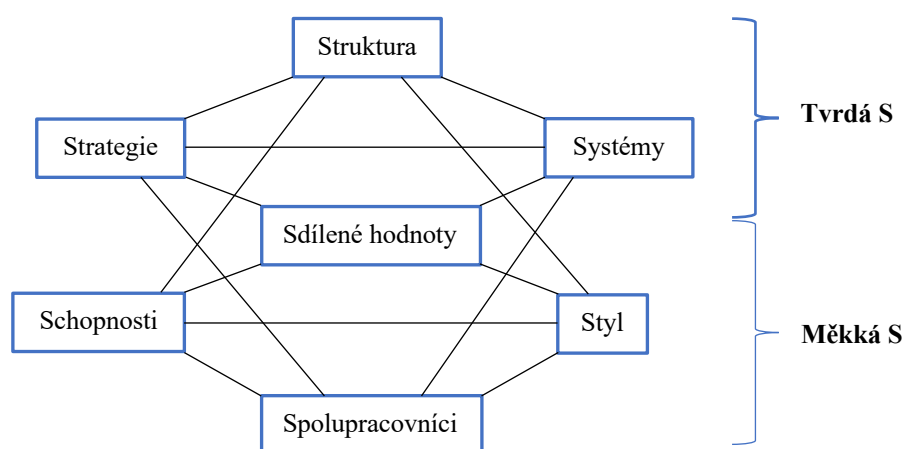
Manažerský model McKinsey 7S vypracovali Robert H. Waterman a Tom Peters v 80. letech minulého století. Model pracuje se sedmi interními a vzájemně závislými faktory s počátečním písmenem „S“:

- schopnosti,
- styl vedení,
- spolupracovníci,
- systémy,
- struktura,

- strategie,
- sdílené hodnoty (Rais, 2007, s. 11).

Model byl vytvořen s cílem, aby manažeři porozuměli složitostem, které jsou spojeny s organizačními změnami. Vedení společnosti musí brát v úvahy všechny zmíněné faktory, aby byla strategie úspěšná. Význam a důležitost každého faktoru je odlišná v čase, v některých případech nelze předem definovat, jak se změní. Tři první faktory jsou označovány jako „tvrdá S“, zbylé čtyři faktory jsou méně hmatatelné, mají kulturní povahu a označují se jako „měkká S“ (Mallya, 2007, s. 73).

Schéma modelu McKinsey 7S je znázorněno na následujícím obrázku č. 3.



**Obrázek č. 3: McKinsey model 7S**

(Zdroj: Mallya, 2007, s. 73)

## 2.4 Finanční plán

Finanční plán je dokument, který promítá podnikatelský záměr do peněžních toků. Jedná se o spojovací článek, který propojuje představy podnikatele a realitu. Finanční plán ověřuje reálnost podnikatelského záměru, eventuálně přesvědčuje investora o výnosnosti. Jsou modelovány různé varianty budoucího vývoje. Finanční plán má strukturu finančních výsledků společnosti, sestavuje se ve formě rozvahy, výkazu zisku a ztrát a plánu peněžních toků (Koráb, 2007, s. 127).

### **2.4.1 Zdroje financování**

Podnikatel vkládá do podnikání vlastní zdroje, které jsou základním zdrojem financování. Investováním vlastních zdrojů do podnikání dává podnikatel najevo své přesvědčení o reálnosti a životaschopnosti svého podnikatelského záměru. V případě, že by podnikatel nevložil své zdroje do podnikání nemůže očekávat podporu ze strany externích investorů. Vlastní zdroje financování mohou mít několik podob, a to vklad podnikatele, dary a dotace, vklad investorů, emise akcií. Majitel podílu na vlastním kapitálu je spoluvlastníkem společnosti, z čehož plynou legislativně stanovená práva, případně jsou smluvně upřesněna. Majitel má právo podílet se na řízení společnosti, právo na podíl na zisku, právo na podíl na likvidačním zůstatku (Režňáková, 2012, s. 103).

Podnikání lze financovat i cizími zdroji, získaný kapitál má charakter externího zdroje, společnost jím může disponovat omezenou dobu, cizí zdroje mají charakter dluhu. Za cizí zdroje financování se považují bankovní a obchodní úvěry, dluhopisy, finanční i provozní leasing, faktoring a forfaiting. Věřiteli za poskytnutí finančních zdrojů náleží odměna ve formě úroku z nesplaceného dluhu, na konci doby splatnosti je společnost povinna dluh splatit věřiteli. Do cizích zdrojů jsou zařazovány i rezervy, což jsou účelově vytvořené zdroje financování na pokrytí budoucích finančně náročných výdajů. Z hlediska manažerského jsou to interní zdroje financování (Režňáková, 2012, s. 104).

### **2.4.2 Elektronická evidence tržeb**

Zákon o elektronické evidenci tržeb 112/2016 Sb., vstoupil v platnost dne 16. března 2016, definoval subjekt evidence tržeb jako poplatníka daně z příjmů fyzických osob a daně z příjmů právnických osob. Elektronická evidence tržeb se týká evidovaných tržeb poplatníka. Evidovanou tržbou se rozumí platba, který splňuje formální náležitosti pro evidovanou tržbu a zakládá rozhodný příjem, je určena k následnému čerpání či zúčtování. (Zákon č. 112/2016 Sb.).

Evidovanou tržbou nejsou tržby státu, územního samosprávného celku, České národní banky, tržby provedené na palubě letadla, tržby z prodeje prodejního automatu, příspěvkové organizace a další (Zákon č. 112/2016 Sb.).

Náležitosti pro evidovanou tržbu splňuje platba poplatníkovi, která je provedena:

- a) v hotovosti,

- b) bezhotovostním převodem peněžních prostředků,
- c) šekem,
- d) směnkou,
- e) v jiných formách, které mají charakter obdobný formám podle písmen a) až d), nebo
- f) započetím kauce nebo obdobné jistoty složené některým ze způsobů platby podle písmen a) až e). (Zákon č. 112/2016 Sb.).

Prodávající je podle Zákona o evidenci tržeb č. 112/2016 povinen vystavit kupujícímu účtenku. Proávající je současně povinen přijatou tržbu zaevidovat u správce daně online, v případě výpadku nejpozději do 48 hodin. Účtenka musí obsahovat tyto náležitosti:

- fiskální identifikační kód,
- své daňové identifikační číslo,
- označení provozovny,
- označení pokladního zařízení,
- datum a čas přijetí tržby nebo vystavení účtenky,
- celkovou částku tržby,
- bezpečnostní kód poplatníka,
- informaci, zda je tržba evidována v běžném nebo zjednodušeném režimu (Zákon č. 112/2016 Sb.).

Elektronická evidence tržeb je povinná pro poplatníky, v platnost vstupovala podle různých druhů podnikatelské činnosti v různých fázích a časech. Od 1. prosince 2016 mají povinnost evidovat tržby poplatníci, kteří generují tržby z poskytování ubytovacích nebo stravovacích služeb. Od 1. března 2017 poplatníci generující tržby z maloobchodu a velkoobchodu. Ostatní činnosti (svobodná povolání, doprava, zemědělství, řemesla a výrobní činnosti) měli začít evidovat své tržby od 1. května 2020, ovšem toto datum bylo odloženo z důvodu celosvětové pandemie Covid-19. V souvislosti s vyhlášením nouzového stavu v České republice vyšla novela zákona – Zákon č. 449/2020 Sb., která nabyla účinnosti dne 3. listopadu 2020. Tato novela prodlužuje odklad elektronické evidence tržeb do 31.prosince 2022, pro všechny subjekty povinné evidovat tržby. Povinnost elektronicky evidovat tržby vzniká subjektům, a to bez ohledu na to, do jaké fáze byli zařazeni, k datu 1.ledna 2023 (Odklad EET odložen až do 31.prosince 2020, 2020).

## 2.5 Marketingový plán

Marketingový plán je strategickým plánem společnosti, který určuje, jak se společnost bude prezentovat a prosazovat na trhu. Pro naplnění této úlohy se využívají různé marketingové nástroje, často se využívá 4P marketingový mix. Tento nástroj je vhodným uchopitelným přístupem pro formulování strategie společnosti. Jedná se o náhled na produkty nebo služby, cenovou politiku, distribuci a podporu prodeje (Koráb, 2007, s. 82).

Základ podnikatelského úspěchu tvoří marketing a marketingové plánování. Tvorbě marketingového plánu by měla předcházet analýza vnějšího a vnitřního prostředí. Při vytváření marketingového plánu jsou získávány informace z oblastí zákazníků, využití propagace, změny tržních cen, přístup trhu ke konkurenci, distribuční kanály, silné a slabé stránky společnosti a výrobní kapacity společnosti (Koráb, 2005, s. 33).

Orientace marketingového plánu by měla být zaměřena jak na současnost a blízkou budoucnost, tak i na delší časové období. Charakterizována by měla být i představa dalšího rozvoje služeb a výrobků. Aby marketing společnosti nebyl zastaralý je nutné soustavně sledovat a vyhodnocovat trh a reagovat na změny (Koráb, 2007, s. 82).

## 2.6 Analýza rizik

Riziko je chápáno jako nebezpečí vzniku ztráty ve společnosti. Riziko lze chápat jako volatilitu finanční veličiny okolo hodnoty, kterou management společnosti očekává, a to v důsledku změn různých parametrů. Ztráty ve společnosti vznikají působením dvou faktorů, a to volatility finančních proměnných a celkové angažovanosti ke zdrojům rizik. Existují tři přístupy podnikatele k riziku:

- **averze** – podnikatel se vyhýbá rizikovým projektům, preferuje projekty s jistotou zaručují uspokojivé výsledky,
- **sklon k riziku** – podnikatel vyhledává rizikové projekty, které jsou spojeny se zisky i vyšším nebezpečím ztrát,
- **neutrální postoj** – podnikatel má mezi sklonem k riziku a averzí k riziku rovnováhu. (Smejkal, 2013, s. 422)

Analýza neboli identifikace rizik je první krok sloužící ke snižování rizik, jedná se o definování hrozeb, pravděpodobnosti výskytu rizika a jejich dopadu na společnost. Po

identifikaci jednotlivých rizik následuje vyhodnocení těchto rizik, kdy je nutné posoudit dopady naplnění hrozby na činnost společnosti, stanovit úroveň rizik, rozhodnout, zda jsou rizika akceptovatelná. Výsledky zhodnocení rizik napomáhají k určení kroků společnosti pro zvládnání rizik a pro uskutečnění opatření zamezujících jejich výskytu. Identifikovaná rizika lze řešit několika způsoby, a to:

- vhodná opatření pro snížení rizika,
- akceptování rizika,
- vyhnutí se riziku,
- přenesení rizika na třetí stranu. (Smejkal, 2013, 434)

Vhodnost uvedených způsobů řešení rizik závisí na konkrétní situaci, kdy je nejvýhodnější a nejméně nákladný způsob snížení či eliminace rizika. Tyto způsoby lze kombinovat ve vztahu k určitému riziku (Smejkal, 2013, s. 833).

## **2.7 Analýza SWOT**

Analýza SWOT je jedním z nejrozšířenějších strategických nástrojů využívaných v moderní době. Analýzou lze globálně hodnotit silné a slabé stránky s hodnocením příležitostí a hrozeb společnosti. Cílem SWOT analýzy je zanalyzovat, vyhodnotit informace a strategické možnosti analyzované společnosti. Formulovaná SWOT analýza poskytne podnikateli podklady pro vymezení podnikových strategií a strategických cílů na základě hodnocení současného stavu organizace a jejího okolí. Hodnoty jednotlivých faktorů používaných v analýze lze kvantifikovat.

Analýza je využitelná na mnoha úrovních ve společnosti od jednotlivce, tým, obchodní jednotku nebo divizi až po celkové hodnocení společnosti. Pro zobrazení všech faktorů se používá matice o čtyřech polích, přičemž pole vlevo jsou pozitivní a faktory vpravo negativní, nahoře jsou interní a dole externí faktory. Je založena na kombinaci čtyř faktorů, a to:

- strengths = silné stránky,
- weaknesses = slabé stránky,
- opportunities = příležitosti,
- threats = hrozby (Sarsby, 2016, s. 3).

Paul Burns definuje SWOT analýzu jako zjednodušený způsob toho, jak samu sebe hodnotí společnost, své silné a slabé stránky a jak společnost hodnotí trh na kterém se pohybuje, jeho příležitosti a hrozby (Burns, 2016, s. 313).

SWOT analýzu lze řadit mezi analýzy, které umožňují určit strategickou pozici společnosti a definovat prostředí, ve kterém se společnost nachází. Analýza napomáhá vedení společnosti ke strategickému plánování (Ifediora, 2014, s. 23).

V případě tvorby podnikatelského plánu se SWOT analýza provádí ex ante, z toho důvodu, že je třeba vytyčit potencionální silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby. Silné a slabé stránky jsou faktory interní, příležitosti a hrozby do jisté míry formuje okolní prostředí společnosti (Sarsby, 2016, s. 5).

Na následujícím obrázku lze vidět analýzu SWOT.

Silné stránky	Slabé stránky
Zaznamenávání skutečností, které přinášejí výhody zákazníkům i společnosti	Zaznamenávání špatných úkonů společnosti nebo úkonů, ve kterých si konkurence vede lépe
Příležitosti	Hrozby
Zaznamenávání skutečností, které mohou zvýšit poptávku nebo mohou lépe uspokojit zákazníky a přinést společnosti úspěch	Zaznamenávání skutečností, trendů, událostí, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků

Obrázek č. 4: SWOT analýza

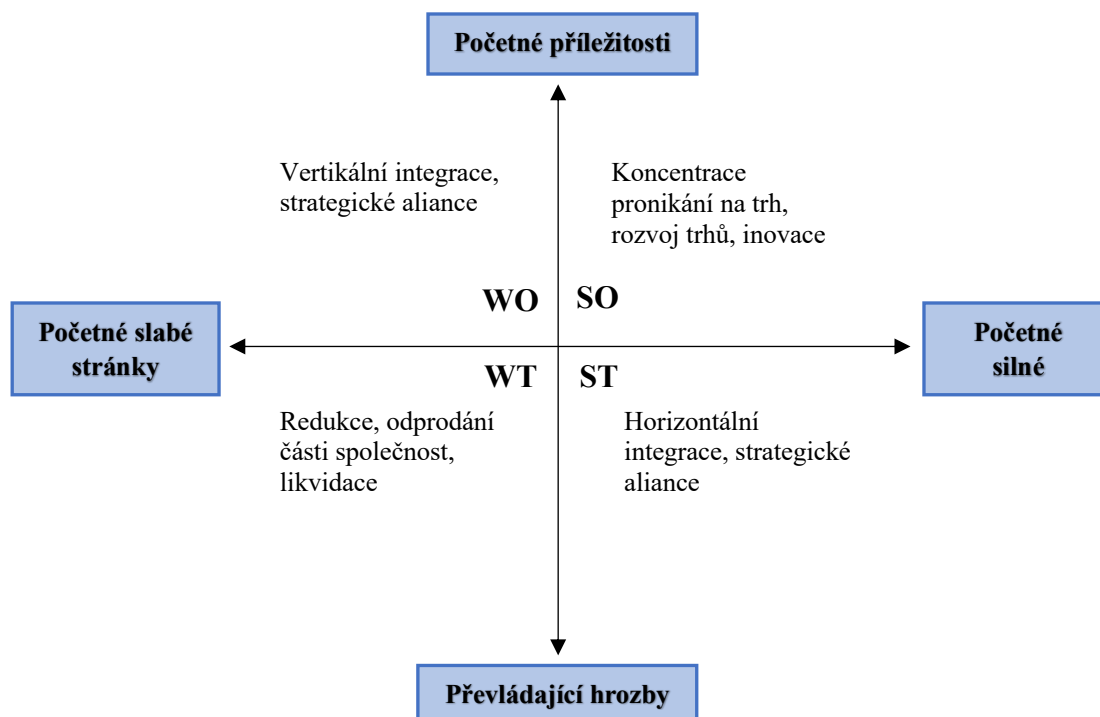
(Zdroj: Vlastní zpracování podle: Jakubíková, 2013, s. 129)

Při zpracovávání konkrétních strategií společnosti je vhodné využít přístup vycházející ze čtyř přístupů vycházejících ze SWOT analýzy:

- **S–O** – využívání silných stránek a velkých příležitostí plynoucích z okolí společnosti,
- **W–O** – eliminace slabých stránek za pomoci příležitostí,
- **S–T** – využití silných stránek k eliminaci hrozeb,
- **W–T** – snaha podnikatele o vyřešení nepříznivé situace, a to i za cenu likvidace společnosti (Veber, 2009, s. 534).



Na následujícím obrázku je zobrazeno využití analýzy SWOT při koncipování strategií.



Obrázek č. 5: Využití analýzy SWOT při koncipování strategií

(Zdroj: Vlastní zpracování podle: (Veber, 2009, s. 535))

### **3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU**

Tato kapitola diplomové práce je zaměřena na analýzu současného stavu podnikatelského sektoru, ve kterém jsou poskytovány služby v oboru kadeřnictví a holičství pro muže. Analýzou SLEPT bude zhodnoceno vnější prostředí společnosti, doplněna bude o Porterův model pěti konkurenčních sil. Vnitřní prostředí podniku bude zhodnoceno pomocí modelu McKinsey 7S. Ve třetí kapitole budou analyzována i potencionální rizika, která mohou ohrozit nově vzniklou společnost. Potenciál společnosti bude zhodnocen SWOT analýzou, která proti sobě staví pozitivní a negativní efekty ovlivňující založení a samotný provoz společnosti.

Podnikatelský záměr, založení pánského holičství tzv.: Barber shopu, je situován do Krkonoš, konkrétně do města Špindlerův Mlýn, který celoročně navštěvují turisté jak z České republiky, tak i ze zahraničí.

#### **3.1 Analýza prostředí**

##### **3.1.1 SLEPT analýza**

###### **Sociální faktory**

Cílový segment, na který se bude společnost zaměřovat jsou muži všech věkových kategorií. Autorka práce předpokládá, že zákaznický segment barber shopu bude diferenciovaný, co se týče např.: věku, zaměstnání, vzdělání nebo náboženského vyznání. Toto přesvědčení o diferenciovaném zákaznickém segmentu plyne z faktu, že každý člověk smýšlí jiným způsobem a každý vnímá fyzický vzhled odlišně. Pro určitý typ lidí je fyzický vzhled a upravenost prioritou, ovšem i upravenost a vzhled je vnímán různě. Toto vnímání se může během života měnit a ve většině případů se i mění. Změna může nastat jak z vlastního, vnitřního přesvědčení zákazníka, tak i na něj působících vnějších vlivů, jako módní trendy, vnitřní předpisy zaměstnavatele. V současnosti, oproti době před patnácti lety, se na trhu práce objevují častěji pozice manažerů, ředitelů, prodejců, kteří přicházejí každý den do styku s veřejností nebo obchodními partnery z České republiky ale i ze zahraničí. A upravený zevnějšek působí pozitivně a důvěryhodně. V případě jednání s obchodními partnery např.: ze zahraničí je nutné si uvědomit, že v jiných kulturách mohou stále existovat předsudky ohledně vzhledu.

V posledních letech jsou barber shopy oblíbenými a vyhledávanými podniky, muži mají zájem a jsou ochotni zaplatit vyšší cenu za poskytnutí služby holičství a poptávka po kvalitních službách v tomto oboru roste.

### **Legislativní faktory**

K provozování holičství v České republice je třeba, aby podnikatel splňoval konkrétní podmínky stanovené zákonem. V první řadě musí být podnikatel živnostníkem, Zákon č. 455/1991 Sb., živnostenský zákon upravuje a definuje živnosti a podmínky pro získání a provozování živností. Pro tento typ živnosti musí disponovat odbornou způsobilostí, v zákoně č. 455/1991 Sb.: živnostenský zákon upravuje odbornou způsobilost §21. V případě, že podnikatel nedisponuje odbornou způsobilostí potřebnou k provozování holičských a kadeřnických služeb, podle §11 může určit svého zástupce, který výše uvedené podmínky splňuje. Aby se podnikatel stal živnostníkem musí se přihlásit jako plátce daně z příjmu a jako plátce sociálního a zdravotního pojištění. K tomuto účelu slouží jednotný registrační formulář.

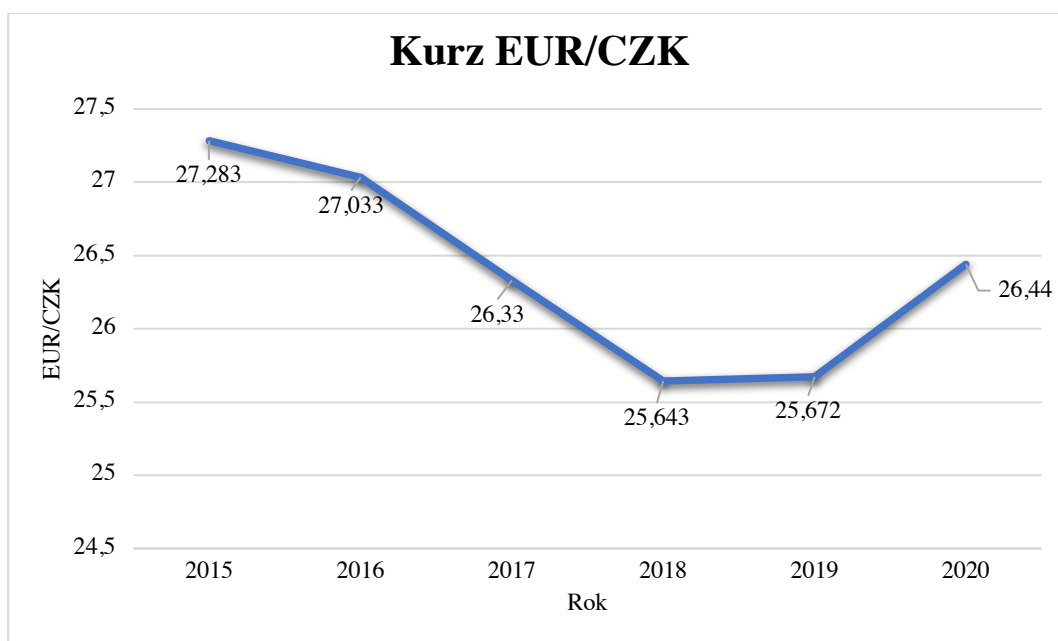
Zákon č. 89/2012 Sb., Nový občanský zákoník je povinen dodržovat každý podnikatel, stejně tak sledovat a dodržovat všechny jeho novely a změny. Společnost si najme externí společnost pro zpracovávání účetnictví, účetnictví musí podléhat a respektovat Zákon č. 531/1991 Sb., o účetnictví, následně i České účetní standardy.

Vzhledem k tomu, že předmětem podnikání společnosti je poskytování služeb zákazníkům je třeba, aby společnost ctila vyhlášku č. 137/2004 Sb., o hygienických požadavcích a zásadách osobní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných. S tím souvisí i Zákon č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví.

V provozovně společnosti budou nabízeny tabákové výrobky, nealkoholické a alkoholické nápoje. Společnost tedy musí dodržovat Zákon č. 110/1997 Sb.: o potravinách a tabákových výrobcích. Vzhledem k tomu, že barber shop bude klást důraz na navázání tradice klasických pánských holičství bude v provozovně pouštěna hudba, aby doplnila atmosféru barber shopu. Není ovšem přijatelné, aby bylo v provozovně puštěno rádio, protože podle názoru autorky poslech rádia koliduje s příjemným prožitkem, odpoutání se od běžných denních problémů a odpočinkem. Proto musí společnost uzavřít smlouvu s Ochranným svazem autorských práv.

## Ekonomické faktory

Z ekonomického pohledu jsou společnosti ovlivňovány makroekonomickými ukazateli jako jsou hrubý domácí produkt, míra inflace a nezaměstnanost. Hospodaření ve společnostech je ovlivňováno i vývojem měnových kurzů, především České koruny vůči Euru. Vzhledem k tomu, že Barber shop bude situován ve Špindlerově Mlýně, který je blízko hranic s Polskem a je hojně navštěvovaný turisty ze zahraničí, kurz České koruny a Eura bude mít vliv na tržby společnosti. Data o vývoji kurzu jsou zobrazeny v následujícím grafu č. 1.



Graf č. 1: Vývoj kurzu EUR/CZK

(Zdroj: Vlastní zpracování podle ČNB, 2021)

**Hrubý domácí produkt** odráží vývoj ekonomiky, jedná se o souhrn peněžních hodnot přidaných zpracováním v odvětvích a v rámci produktivních činností vytvořených na území státu za dané období. Rostoucí hodnota HDP má pozitivní vliv na nákupní chování a životní úroveň obyvatelstva. Vývoj hrubého domácího produktu v průběhu posledních let je zobrazen v následující tabulce č. 6.

Tabulka č. 6: Vývoj HDP

(Zdroj: Vlastní zpracování podle ČSÚ, 2021)

Rok	2015	2016	2017	2018	2019	2020
HDP v mld. Kč	4 595,8	4 768	5 047,3	5 273,3	5 535	5 426,7

**Inflace** vyjadřuje růst cenové hladiny v čase. Míra inflace je vyjadřována prostřednictvím změny cenové hladiny za posledních dvanáct měsíců oproti průměru dvanácti předchozích měsíců. Míra inflace v lednu roku 2021 byla 3,0 %. Vývoj inflace v průběhu let je zobrazen v následující tabulce č. 7.

**Tabulka č. 7: Vývoj inflace**

(Zdroj: Vlastní zpracování podle ČSÚ, 2021)

Rok	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Inflace v %	0,3	0,7	2,5	2,1	2,8	3,2

**Nezaměstnanost** je vyjadřována mírou nezaměstnanosti, do které se započítávají osoby ve věku od 16 let do 64 let. V následující tabulce č. 8 je vyjádřena míra nezaměstnanosti v okrese Trutnov.

**Tabulka č. 8: Nezaměstnanost v okrese Trutnov**

(Zdroj: Vlastní zpracování podle ČSÚ, 2021)

Rok	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Míra nezaměstnanosti v %	5,76	4,37	4,25	3,01	2,52	3,0

### **Politické faktory**

Politická situace úzce souvisí s podnikáním v oblastech zákonů a legislativy. V současné situaci, ochromení podnikání v České republice i v celém světě z důvodu pandemie Covidu-19, ovlivňuje politická situace podnikání na vysoké úrovni. Vláda České republiky omezuje různými způsoby podnikatelskou činnost kadeřnictví a holičství. Nicméně autorka předpokládá, že díky očkování pandemie v létě v roce 2021 ustoupí a podnikání v této oblasti se vrátí do situace před pandemií a vláda České republiky nebude již ovlivňovat podnikatele ve službách. Podnikatelský plán je časově zasazen na podzim roku 2021, autorka tedy nepředpokládá žádné zásadní zásahy do podnikání ze strany vlády.

Podnikání je možno ovlivnit i dotacemi ze strany státu. Malé a střední podniky v České republice vytváří vysoké procento pracovních míst a stát má snahu tyto podniky podporovat formou dotací. Je ovšem málo pravděpodobné, že by malé holičství pro muže dosáhlo na státní dotace, ty obdrží společnosti, které nabízejí více pracovních míst.

### **Technologické faktory**

Holičství je, v porovnání s ostatními řemesly, na technologie nenáročné. Pro efektivní podnikání v tomto oboru je nejdůležitější lidský faktor, tedy zaměstnanci a jejich

schopnosti. Pro práci v holičství jsou potřeba především kvalitní holicí strojky, různé typy kadeřnických nůžek, umyvadla na mytí vlasů a samozřejmě křesla. Technologie je třeba sledovat a zajímat se o nové trendy v oboru.

Používání sociálních sítí a internetu obecně je pro služby v současné době již nutností. Prostřednictvím internetu lze ušetřit čas a být neustále v kontaktu se zákazníky a oslovovat další potenciální zákazníky. Recenze, fotografické portfolio práce, účty na sociálních sítích, webové stránky společnosti na internetu napomáhají v boji o získávání nových zákazníků. Sociální sítě jako Instagram a Facebook lze využívat jako bezplatnou nebo i placenou reklamu.

### **3.1.2 Porterův model pěti sil**

Analýzu vnějšího prostředí autorka doplnila o Porterovu analýzu pěti konkurenčních sil, která je popsána níže.

#### **Vstup nových konkurentů na trh**

Autorka se domnívá, že tato hrozba je aktuální, jak bylo zmíněno již v předchozím odstavci, tento trh není službou přehlcen a vstup na trh je otevřen novým společnostem. Nicméně, aby byl konkurent schopen na trh vstoupit musí disponovat určitým kapitálem na start podnikání společnosti.

#### **Rivalita mezi existujícími konkurenty**

Stávající konkurenti se nachází v okolních městech. Největší konkurenci autorka shledává v holičství Faris nacházející se ve Vrchlabí. Město Vrchlabí leží 15 kilometrů od Špindlerova Mlýna a je často navštěvovaným městem turisty, kteří přijeli na dovolenou do Krkonoš. Ačkoliv tento salon nenabízí svým zákazníkům oddechovou část s barovým pultem jako plánuje autorka práce ve svém salonu zprostředkovat. Holičství Faris má své stálé zákazníky, kteří jsou podle recenzí se službami společnosti spokojeni. Cenová politika holičství Faris je pro zákazníky velmi příznivá, i z tohoto důvodu je salon ve Vrchlabí velmi oblíbený.

Dalším konkurentem je Barber Vrchlabí, tento salon není ve městě tolik navštěvovaný jako holičství Faris. Nicméně i Barber Vrchlabí má své stále zákazníky a nabízí jim kvalitní a profesionální služby. Prostředí obou salonů je velmi příjemné, zaměstnanci jsou milí a salony jsou vybaveny v klasickém stylu tradičních holičství.

Třetím holičstvím nabízející služby ve Vrchlabí je TONY Hair Design, ovšem tato provozovna se nezaměřuje pouze na muže, jedná se o smíšené kadeřnictví s holičstvím. Tato společnost ovšem není ve Vrchlabí vyhledávána z důvodu častého zklamání zákazníků z výsledku práce kadeřníka a vysokých cen za služby.

Další pánské holičství se nachází v Jilemnici, tento salon autorka nepovažuje za silnou konkurenci, protože salon se nezaměřuje na tradiční styl pánského holení. Holičství Adam se nachází opět v Jilemnici a stejně jako předchozí salon se nezaměřuje na tradiční styl pánského holení.

V dalších městech, které se nachází v bezprostřední blízkosti Špindlerova Mlýna se už žádná jiná konkurence neobjevuje. Trh tedy není, podle názoru autorky, přehlcen touto službou a o Eddie Scissorhands Barber shop a jeho služby bude zcela určitě zájem.

Na následující mapě, na obrázku č. 6 jsou zvýrazněny konkurenční společnosti ve Vrchlabí.



**Obrázek č. 6: Mapa konkurence**

(Zdroj: Google maps, 2020)

### **Vyjednávací síla zákazníků**

Zákazníci nově založené společnosti budou fyzické osoby, z tohoto důvodu by silný rostoucí vliv zákazníků neměla společnost pociťovat. Proto autorka práce neočekává silný tlak na snížení cen nabízených služeb. Vzhledem k nabízeným službám společností, autorka práce očekává poptávku po službách po celý kalendářní rok, přičemž poptávka v zimě a v létě by měla být vyšší než na jaře a na podzim. Krkonošská turistická sezóna začíná v létě v květnu a trvá až do září, v zimě začíná v prosinci a trvá až do února.

### **Vyjednávací síla dodavatelů**

Rostoucí vliv může mít negativní vliv na podnikání společnosti. Aby bylo této hrozbě zabráněno, musí společnost nalézt dostatek dodavatelů, aby nebyla závislá pouze na jednom z nich. Autorka doporučuje nalézt alespoň tři dodavatele na každý segment nabízeného a využívaného zboží ve společnosti, tedy na nástroje potřebné k výkonu práce, kosmetické, desinfekční a úklidové prostředky a občerstvení.

### **Vstup nových výrobků či služeb na trh**

Hrozba substitutů v tomto případě úzce souvisí s aktuální konkurencí v odvětví a také s hrozbou vstupu nových konkurentů na trh. Autorka ovšem předpokládá, že potenciální zákazníci, kteří bydlí ve Špindlerově Mlýně a jeho bezprostředním okolí nebudou ochotni vážit cestu do okolních měst pouze z důvodu využití této služby. Stejně jako turisti, kteří budou během svého pobytu ubytováni ve Špindlerově Mlýně, s největší pravděpodobností nebudou vyhledávat podobné služby v okolních městech.

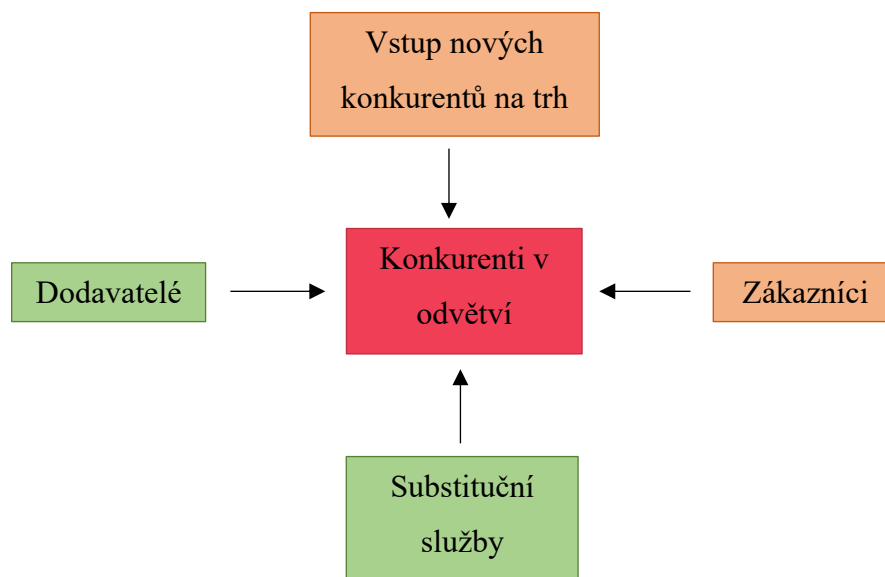
Na následujícím obrázku lze vidět analýzu Porterova modelu pěti konkurenčních sil vztahenou ke konkrétnímu oboru holičství v okolí Špindlerova Mlýna. Jednotlivé konkurenční síly jsou barevně označeny podle jejich váhy. Barevná škála je charakterizována takto:

- zelená – slabá síla,
- oranžová – střední síla,
- červená – silná síla.



**Obrázek č. 7: Porterův model pěti konkurenčních sil – barevné značení**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)



### 3.1.3 McKinsey 7S

Vnitřní prostředí společnosti bude v této kapitole charakterizováno prostřednictvím analýzy McKinsey 7S.

#### Schopnosti

Schopnosti potřebné pro založení a řízení malé společnosti lze rozdělit do několika kategorií, a to na ekonomické, manažerské a odborné. Ekonomické a manažerské schopnosti zahrnují základní znalosti z oblasti podnikové ekonomiky dále řízení nákladů společnosti. Schopnosti z oboru účetnictví nejsou zcela nutné, autorka práce předpokládá, že pro tyto účely bude najata externí společnost či jednotlivec, který povede účetnictví Barber shopu.

Odborné schopnosti jsou pro provozování Barber shopu nezbytné. Je nutné, aby zaměstnanci byly odborně vzdělaní v oboru holičství. Zaměstnanci provozovny musí být komunikativní a ovládat cizí jazyky, v tomto případě nejlépe anglický nebo německý jazyk.

#### Styl vedení

Nově založenou společnost není možné řídit demokratickým stylem z toho důvodu, že spolupracovníci se s největší pravděpodobností neznají a manažer společnosti očekává určité chování od svých podřízených, tato očekávání se nemusí sejít s realitou. Vzhledem k tomu, že počet zaměstnanců nebude vysoký je nutné přesně stanovit organizační

strukturu ve společnosti, přičemž bude manažer direktivně řídit všechny ostatní zaměstnance společnosti. V tom případě, že by došlo k expanzi společnosti do dalších provozoven bylo by na místě změnit styl vedení a přiblížit ho k demokratickému stylu vedení. Je vhodné, aby zaměstnanci poskytovali vedení zpětnou vazbu, konstruktivní kritiku a své myšlenky o společnosti. Tímto bude podpořena práce manažera tak, aby byl schopen obsáhnout efektivní řízení všech oblastí ve společnosti.

### **Spolupracovníci**

Je nutné, aby byli zaměstnanci společnosti odborně vyučeni v oboru kadeřnictví a holičství. Při výběru pracovníků bude kladen důraz i na jejich vzdělání v cizích jazycích, především v anglickém a německém jazyce. Proto aby byl manažer společnosti schopen efektivně vykonávat svou práci je vhodné, aby byl vzdělaný v oboru ekonomie podniku.

### **Systémy**

Pro plánování podnikových zdrojů je vhodné, aby společnost využívala účetní program pro malé a střední společnosti. Účetní program umožní manažerovi sledovat hospodaření společnosti, programy v sobě integrují oblasti jako plánování, zásoby, prodej, nákup, personalistiku a finance.

Jako další systém lze považovat i samotné webové stránky společnosti, protože umožňuje sledovat aktivity návštěvníků webu. Na webových stránkách bude zveřejněn on-line objednávkový systém pro zákazníky, který musí být precizní a spolehlivý.

### **Struktura**

Organizační struktura ve společnosti bude liniová především protože vztahy nadřízenosti a podřízenosti ve společnosti jsou uspořádány vertikálně, každý zaměstnanec má tedy pevně přiděleného nadřízeného. Tato struktura vystihuje principy direktivního řízení, které je vhodné pro společnost s nízkým počtem zaměstnanců. Odlišná organizační struktura by v této společnosti byla nevhodná. Řadoví zaměstnanci budou podřízeni manažerovi a nebudou mezi nimi existovat žádné další vztahy nadřízenosti a podřízenosti.

### **Strategie**

Společnost si klade za svůj úkol poskytovat služby v oboru pánského holičství a proniknout na místní trh. S tím souvisí dlouhodobý a úspěšný provoz salonu s možností expanze do dalších měst v následujících letech. Profesionální vystupování a kvalitní péče

o zákazníky, jejich potřeby, vytváření dlouhodobých, pozitivních vztahů se zákazníky a budování dobrého jména budou hlavními prioritami společnosti.

Společnost se zaměří především na diferenciaci provozovny od ostatních společností nabízející tyto služby. Stěžejní charakteristikou společnosti je navázání na tradiční pánská holičství.

Marketingová strategie společnosti se v počátku své existence zaměří na propagaci především v oblasti místa provozovny, aby si získala své stálé zákaznické portfolio. Současně se zaměří i na reklamu na internetu prostřednictvím svých webových stránek a sociálních sítí jako je facebook, instagram nebo twitter. Postupně se ve společnosti zaměří i na další nástroje podpory prodeje jako např.: věrnostní program.

### **Sdílené hodnoty**

Hodnoty, na kterých si bude společnost zakládat jsou následující individuální přístup k zákazníkům, neustálá snaha o samo vzdělávání v oboru a sledování trendů. Vzhledem k tomu, že se jedná o společnost poskytující služby v holičské oblasti, zaměstnanci tedy budou v neustálém kontaktu se svými spolupracovníky není nutné vyvíjet aktivity ve formě teambuildingů.

Na následujícím grafu je zobrazen sedmiramenný pavučinový graf, který znázorňuje důležitost jednotlivých faktorů analýzy McKinsey 7S. Důležitost faktorů je označena na škále od 1 do 7, přičemž hodnota 1 označuje nejmenší důležitost a hodnota 7 nejvyšší.



**Graf č. 2: Paprskový graf McKinsey 7S**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

## **3.2 Marketingový výzkum**

Kapitola je zaměřena na rozbor marketingového výzkumu, který byl uskutečněn v roce 2020. Výzkum byl proveden prostřednictvím dotazníkového šetření, z něj bude zmapována preference potencionálních zákazníků.

### **3.2.1 Cíle výzkumu**

Hlavním cílem výzkumu bylo analyzovat preference potencionálních zákazníků společnosti ve městě Vrchlabí.

### **3.2.2 Metodika dotazníkového šetření**

Pro vypracování výzkumu byla zvolena kvantitativní metoda sběru dat, tedy dotazníkové šetření. Dotazníkové šetření je anonymní, otázky byly zvoleny tak, aby respondentům nezabraly mnoho času, přesto ale aby byly zjištěny relevantní odpovědi. Dotazník byl rozdělen do dvou imaginárních částí, z čehož první část se zaměřovala na obecné a základní otázky o respondentech. Druhá část otázek byla již zaměřena na preference respondentů v těchto službách. Poslední otázka v dotazníku je otevřená, respondenti zde mají prostor na vyjádření vlastních návrhů na zlepšení služeb v pánských holičství, které by uvítali. Celkový počet otázek v dotazníku byl 11. V dotazníkovém šetření bylo využito pouze uzavřených otázek s možností výběru odpovědí z několika možností. V poslední otázce dotazování respondenti hodnotili různé faktory pomocí škály od 1 do 5, každý z těchto faktorů byl hodnocen dvakrát, a to z pohledu důležitosti a vlivu na spokojenost. Dotazníkové šetření bylo prováděno na internetu prostřednictvím sociálních sítí, ale také vyplňováním dotazníků v různých holičstvích a kadeřnictví ve Vrchlabí. Sběr dat probíhal jeden týden.

### **3.2.3 Stanovení počtu prvků výběrového souboru**

Dotazníkové šetření bylo provedeno jak u obyvatel Vrchlabí, tak i u návštěvníků Vrchlabí v zimním období. Ačkoliv se tento výzkum týká služeb pro muže, dotazník nebyl koncipován pouze pro ně. Dotazník vyplnilo i několik žen, což je podle názoru autorky přínosné. Barber shopy navštěvují pouze muži, ovšem ženy jsou ochotné dopřát mužům jako dar například poukaz do těchto salonů.

Aby mohl být výzkum považován za validní bylo nutné určit velikost výběrového vzorku, k tomuto účelu byl využit Slovinův vzorec. Základní soubor byl stanoven jako počet mužské populace ve městě Vrchlabí, tedy 4 873 navýšen o počet mužských návštěvníků města Vrchlabí za rok, tedy 15 098. Základní soubor byl stanoven v konečné výši na 19 971 mužů.

### **Slovinův vzorec**

#### **Vzorec č. 1: Slovinův vzorec**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

$$n = \frac{N}{1 + N * e^2}$$

n = minimální velikost vzorku

N = velikost základního souboru

e = interval spolehlivosti

#### **Vzorec č. 2: Slovinův vzorec výpočet**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

$$n = \frac{19\,971}{1 + 19\,971 * 0,05^2} = 392,145$$

Aby byly splněny požadavky stanovené Slovinovým vzorcem, je třeba získat minimálně 393 korektně vyplněných dotazníků.

### **3.2.4 Analýza dat a výsledky výzkumu**

Celkem bylo v průběhu výzkumu získáno 532 korektně vyplněných dotazníků, z čehož bylo 115 dotazníků v papírové formě a 417 dotazníků v elektronické on-line formě.

#### **Identifikace respondentů (pohlaví, věk a sociální status)**

Dotazník zodpovědělo celkem 532 respondentů, z toho bylo 508 mužů a 24 žen. V následující tabulce jsou přehledně rozděleni všichni respondenti dotazníku podle jejich pohlaví.

**Tabulka č. 9: Pohlaví respondentů**

(Zdroj: Vlastní pracování, 2020)

<b>Pohlaví</b>	<b>Absolutní četnost</b>	<b>Relativní četnost</b>
Muž	508	95,49 %
Žena	24	4,51 %
<b>Celkem</b>	<b>532</b>	<b>100 %</b>

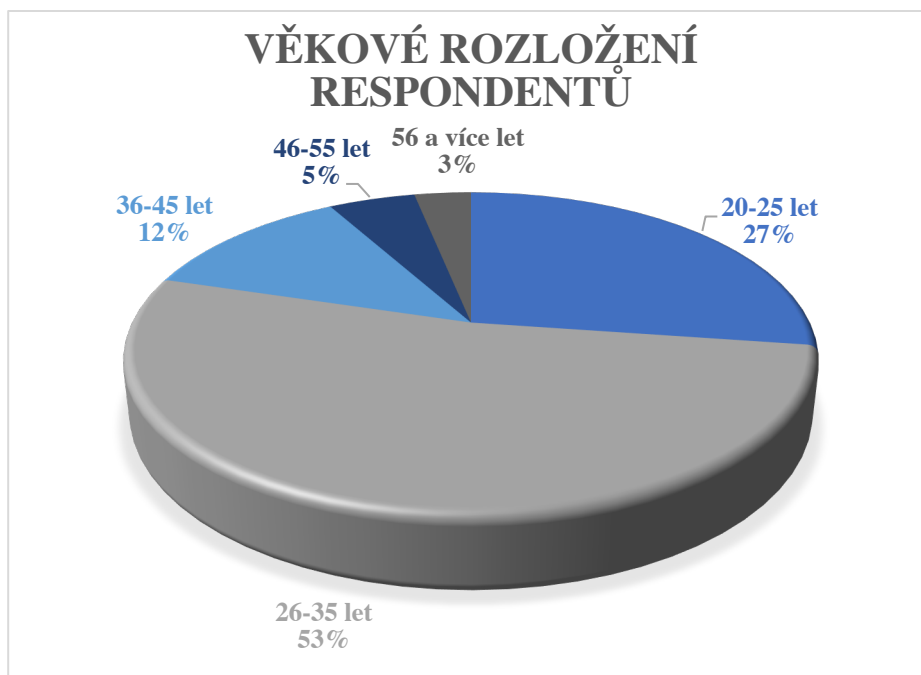
Tabulka č. 10 zobrazuje věkové rozložení dotazovaných respondentů. Nejvíce dotázaných bylo ve věku 26-35 let naopak nejméně respondentů bylo ve věku 56 a více let.

**Tabulka č. 10: Věk respondentů**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

<b>Věk</b>	<b>Absolutní četnost</b>	<b>Relativní četnost</b>
20-25 let	145	27,26 %
26-35 let	279	52,44 %
36-45 let	65	12,22 %
46-55 let	26	4,89 %
56 a více let	17	3,20 %
<b>Celkem</b>	<b>532</b>	<b>100 %</b>

V grafu č. 3 je graficky znázorněno věkové rozložení dotazovaných respondentů.



**Graf č. 3: Věkové rozložení respondentů**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

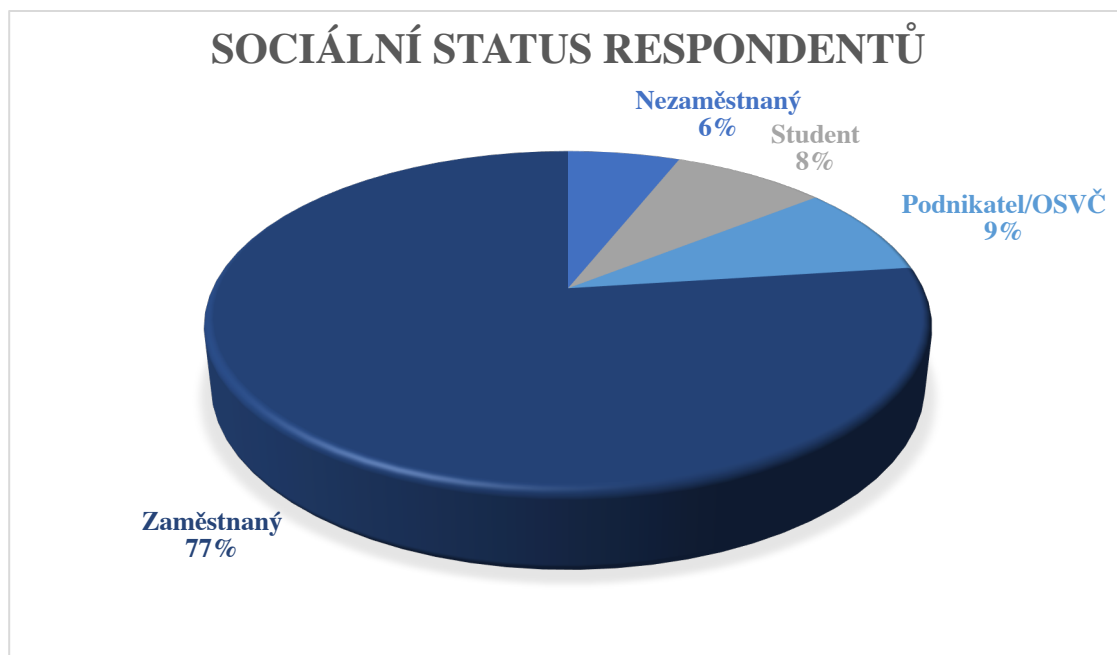
V dotazníkovém šetření byl zjišťován i sociální status jednotlivých respondentů. Jejich rozdělení podle sociálního statusu můžeme vidět v tabulce č. 11.

**Tabulka č. 11: Sociální status respondentů**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

Sociální status	Absolutní četnost	Relativní četnost
Nezaměstnaný	32	5,98 %
Student	44	8,41 %
Podnikatel/OSVČ	46	8,60 %
Zaměstnaný	410	77,01 %
<b>Celkem</b>	<b>532</b>	<b>100 %</b>

Nejvíce respondentů zodpověděno, že jejich sociální státu je „zaměstnaný“, a to konkrétně 77,01 %. Grafické zobrazení sociálního statusu všech respondentů lze vidět na grafu č. 4.



**Graf č. 4: Sociální status respondentů**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

Největší část, až 61 % dotazovaných navštěvuje holičství 1x za dva měsíce. Holičství nikdy nenavštěvují 4 % z dotazovaných, nepravidelně navštěvuje holičství 16 % dotazovaných a 1x do měsíce zavítá do holičství 18 % z dotazovaných respondentů. V následující tabulce jsou přehledně vypsány všechny získané odpovědi.

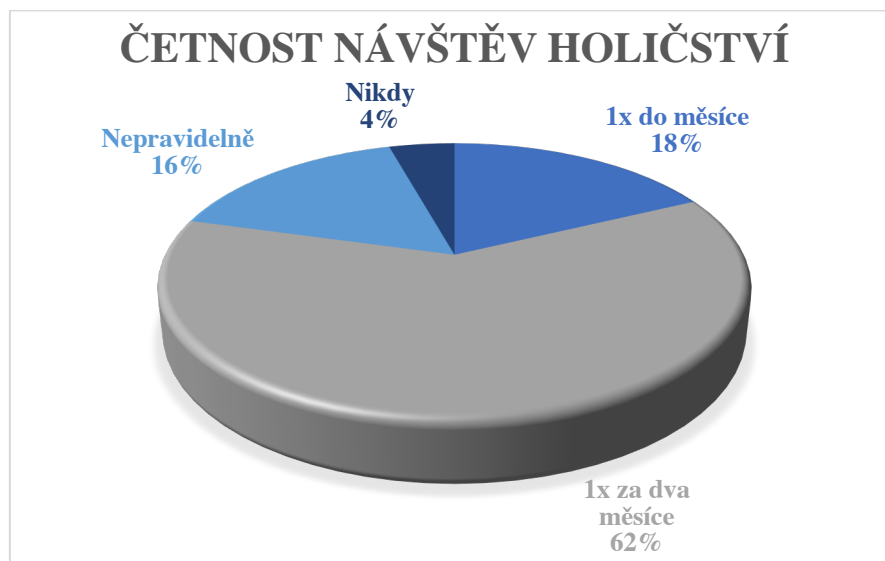
**Tabulka č. 12: Četnost návštěv holičství**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

Četnost návštěv holičství	Absolutní četnost	Relativní četnost
1x do měsíce	95	17,86 %
1x za dva měsíce	327	61,47 %
Nepravidelně	87	16,35 %
Nikdy	23	4,32 %
<b>Celkem</b>	<b>532</b>	<b>100 %</b>



Pro přehlednost a rychlou orientaci autorka vytvořila i graf č. 5, kde jsou tyto odpovědi znázorněny graficky.



Graf č. 5: Četnost návštěv holičství

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

Ze všech dotazovaných už 85 % někdy navštívili Barber shop. Odpovědi respondentů jsou vypsány v tabulce č. 13.

Tabulka č. 13: Návštěva Barber shopu

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

Návštěva Barber shopu	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ano	453	85,15 %
Ne	79	14,85 %
<b>Celkem</b>	<b>532</b>	<b>100 %</b>

Doplňujícími službami se rozumí možnost objednat si kávu, alkoholický nápoj, doutník, časopisy a noviny nebo přítomnost internetového připojení. Doplnující služby by v Barber shopu uvítalo 85 % z dotazovaných respondentů. Získané odpovědi jsou vypsány v tabulce č. 14.

**Tabulka č. 14: Doplnující služby**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

Doplnující služby	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ano	449	84,40 %
Ne	83	15,60 %
<b>Celkem</b>	<b>532</b>	<b>100 %</b>

Nabízení dárkových voucherů je podle autorky práce příhodný způsob, jak získat více zákazníků a evidovat větší tržby. Dárkové vouchery zakoupené jako dárek pro blízkého jsou vždy zaplacený dopředu a v případě, že by se obdarovaný rozhodl službu nevyužít tržby salonu nebudou upřeny. Dárkové vouchery by uvítalo až 91 % z dotazovaných respondentů. V tabulce č. 15 jsou vypsány odpovědi respondentů.

**Tabulka č. 15: Dárkové vouchery**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

Dárkové vouchery	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ano	486	91,35 %
Ne	46	8,65 %
<b>Celkem</b>	<b>532</b>	<b>100 %</b>

On-line objednávkový systém je vhodným nástrojem pro ulehčení objednávek ze strany zákazníků. Takto nebudou zákazníci odkázáni na telefon nebo na otevírací dobu salonu. Tento způsob objednávek by ocenilo až 97 % z dotazovaných. Odpovědi jsou vypsány v tabulce č. 16.

**Tabulka č. 16: On-line objednávkový systém**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

On-line objednávkový systém	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ano	515	96,80 %
Ne	17	3,20 %
<b>Celkem</b>	<b>532</b>	<b>100 %</b>

On-line poradenstvím se rozumí především rady na sociálních sítích zákazníků, například na YouTube, Facebooku nebo na Instagramu. Jednalo by se o nový formát poradenství právě v době pandemické krize, kdy zákazníci nemají možnost se dostat k holiči a upravit si účes sami neumí. On-line poradenství by využilo až 66 %

dotazovaných, přičemž 230 z nich by bylo ve věku od 20 do 35 let. Získané odpovědi z dotazníkového šetření jsou v tabulce č. 17.

**Tabulka č. 17: On-line poradenství**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

On-line poradenství	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ano	353	66,35 %
Ne	179	33,65 %
<b>Celkem</b>	<b>532</b>	<b>100 %</b>

Věrnostní program ve formě mobilní aplikace, která bude sloužit jako objednávací systém, dále i jako platforma pro sbírání věrnostních bodů za návštěvu Barber shopu. Tento věrnostní program by aktivně využívalo 81 % dotazovaných. Odpovědi na tuto otázku jsou vypsány v tabulce č. 18.

**Tabulka č. 18: Věrnostní program**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

Věrnostní program	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ano	433	81,39 %
Ne	99	18,61 %
<b>Celkem</b>	<b>532</b>	<b>100 %</b>

V poslední otázce dotazníkového šetření respondenti hodnotili jednotlivé faktory podle jejich důležitosti a vlivu na subjektivní spokojenost zákazníka. Faktory byly hodnoceny na škále od 1 do 5, přičemž:

**Z hlediska důležitosti:**

- 1 = zcela nedůležité
- 2 = spíše nedůležité
- 3 = důležité
- 4 = více důležité
- 5 = velmi důležité

**Z hlediska spokojenosti:**

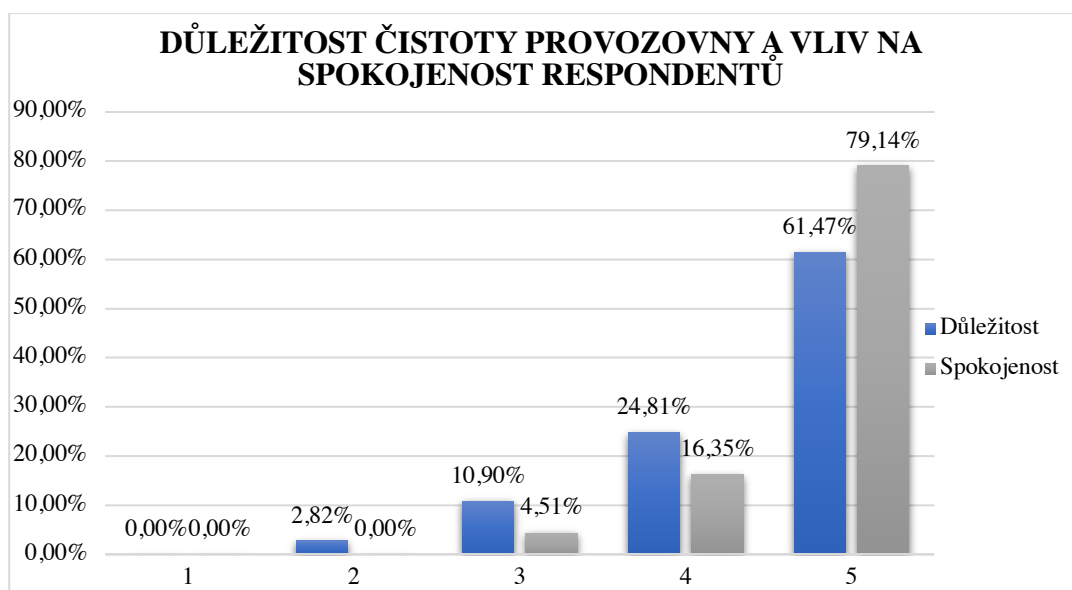
- 1 = zcela nespokojen
- 2 = spíše nespokojen
- 3 = spokojen
- 4 = více spokojen
- 5 = velmi spokojen

**Tabulka č. 19: Hodnocené faktory podle důležitosti a vlivu na spokojenost zákazníka**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

HODNOCENÉ FAKTORY	DŮLEŽITOST	VLIV NA SPOKOJENOST
1) Pořádek a čistota v provozovně	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
2) Upravenost personálu	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
3) Přesné dodržování objednáčích času	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
4) Možnost platby kartou	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
5) Individuální domluva s konkrétním zaměstnancem (mimo standardní pracovní dobu)	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
6) Možnost nákupu produktů	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

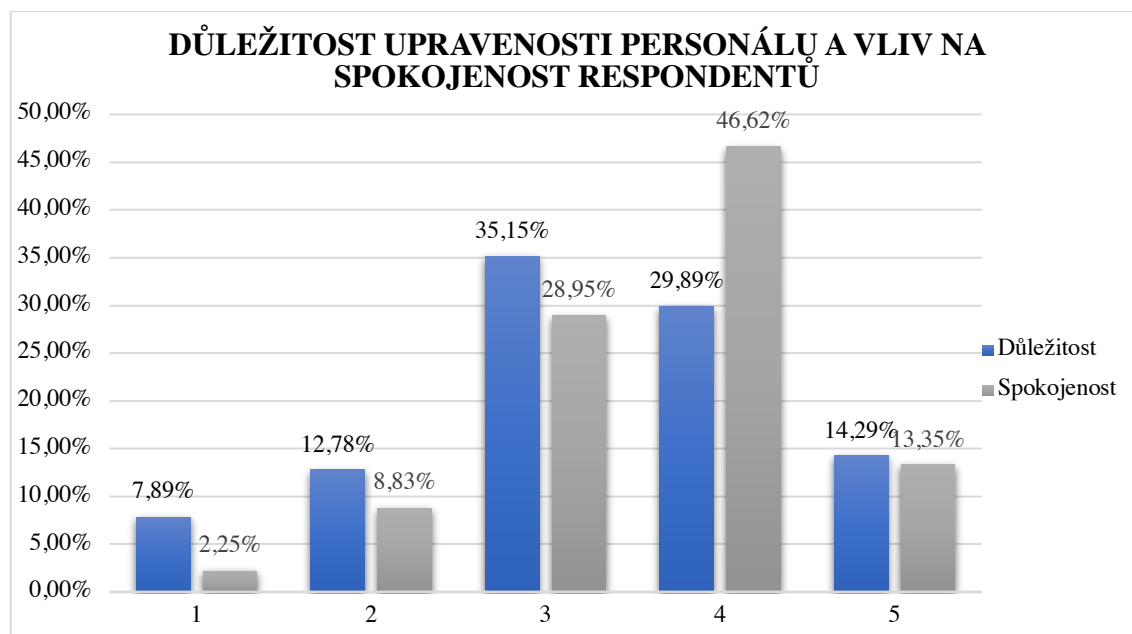
Z dat je patrné, že pořádek a čistota v provozovně jsou důležité, tyto faktory byly důležité vždy a pro všechny zákazníky. Nicméně v době, kdy bylo prováděno dotazníkové šetření, byla celá Česká republika ochromena pandemií virového onemocnění a tento faktor se stal ještě důležitějším než obvykle. Výsledky lze vidět na grafu č. 6 a byly autorkou práce očekávané.



**Graf č. 6: Důležitost čistoty provozovny a vliv na spokojenost respondentů**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

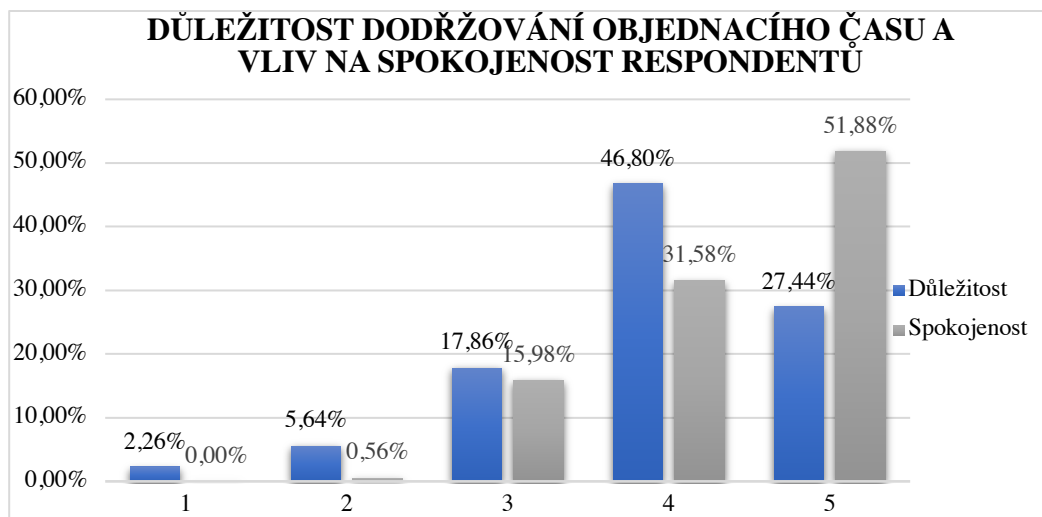
Upravenost personálu salonu je důležitá jak pro majitele salonu, tak i pro zákazníky. Tím je myšleno především předepsaný oděv, upravený zevnějšek pracovníka a to, ruce a nehty, vlasy a vousy. Nejenže upravený personál působí profesionálně, také tak zaměstnanci reprezentují sami sebe a svou práci. V grafu č. 7 jsou zobrazeny všechny odpovědi v procentuálním zastoupení.



**Graf č. 7: Důležitost upravenosti personálu a vliv na spokojenost respondentů**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

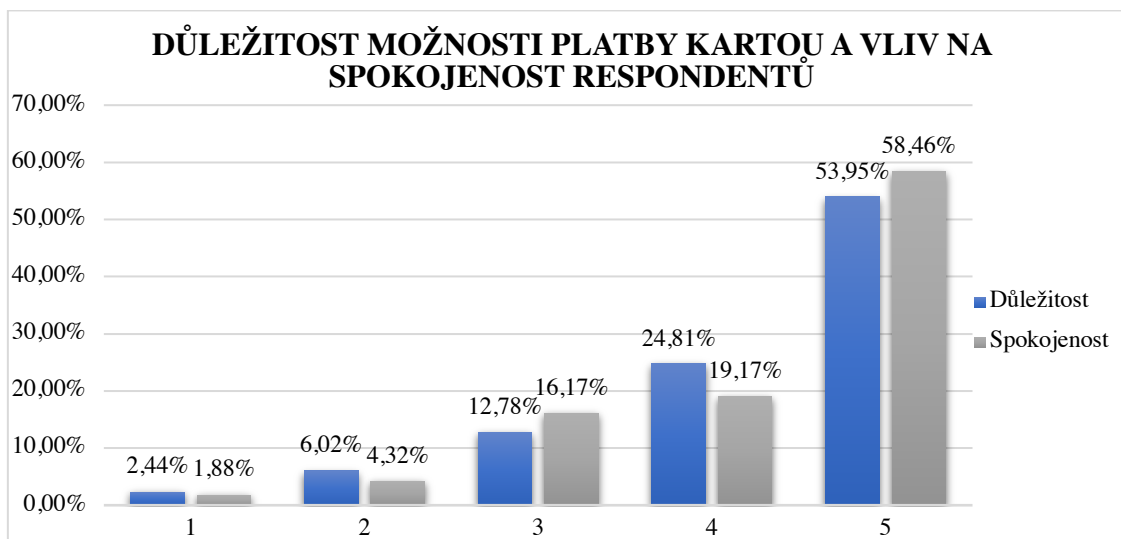
Největší vliv na spokojenost zákazníků má dodržování objednáčeho času, až pro 52 % z dotazovaných tento faktor velmi ovlivní jejich spokojenost. Tento faktor je autorkou práce zařazován mezi ty nejsilnější, z dat je patrné, že pro 74 % z dotazovaných je přesné dodržování objednáčeho času důležité. Přesná procentuální zastoupení jednotlivých odpovědí je zobrazeno v grafu č. 8.



**Graf č. 8: Důležitost dodržování objednáčeho času a vliv na spokojenost respondentů**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

Platba kartou je v současné době už neodmyslitelným platebním nástrojem a neměl by chybět v žádné provozovně nabízející služby nebo prodej produktů. Nejenže je platba kartou, telefonem či chytrými hodinkami jednoduchá a komfortní, také je vhodnější v případě virové pandemie, kdy se lidé nebudou muset dotýkat a předávat si fyzické peníze. Z nasbíraných dat je patrné, že je přítomnost platebního terminálu v Barber shopu velmi důležitá a pozitivně ovlivňuje spokojenost zákazníků. Odpovědi dotazovaných respondentů jsou graficky znázorněny v grafu č. 9.

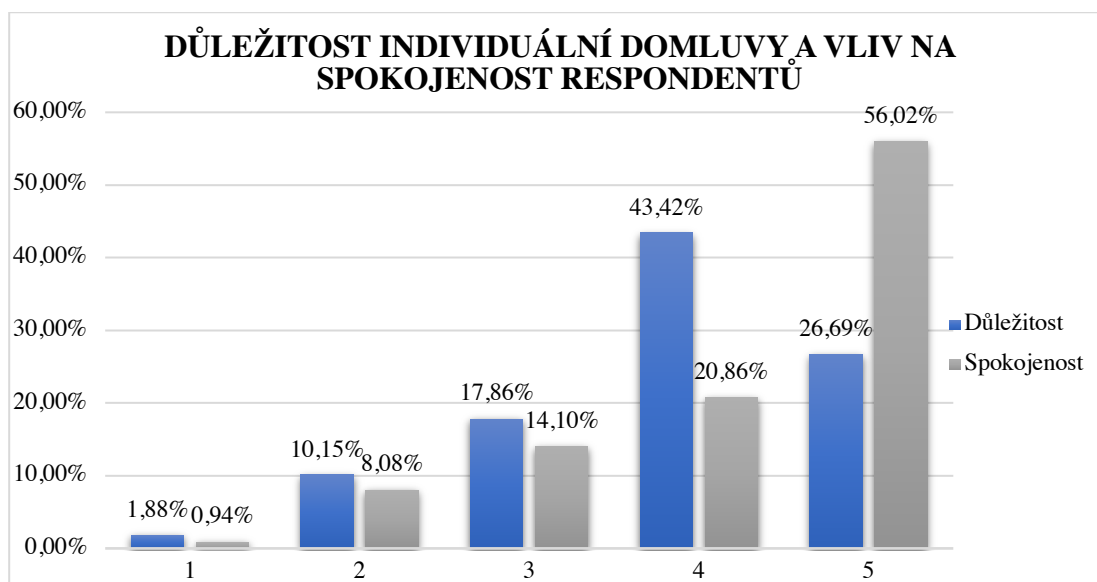


**Graf č. 9: Důležitost možnosti platby kartou a vliv na spokojenost respondentů**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

Individuální domluva termínu mezi zákazníkem a zaměstnancem například mimo pracovní dobu nebo mimo salon zvyšuje spokojenost zákazníků. Podle názoru autorky bude tato služba vyhledávaná a oblíbená. Především v případě, že se nepodaří dostat

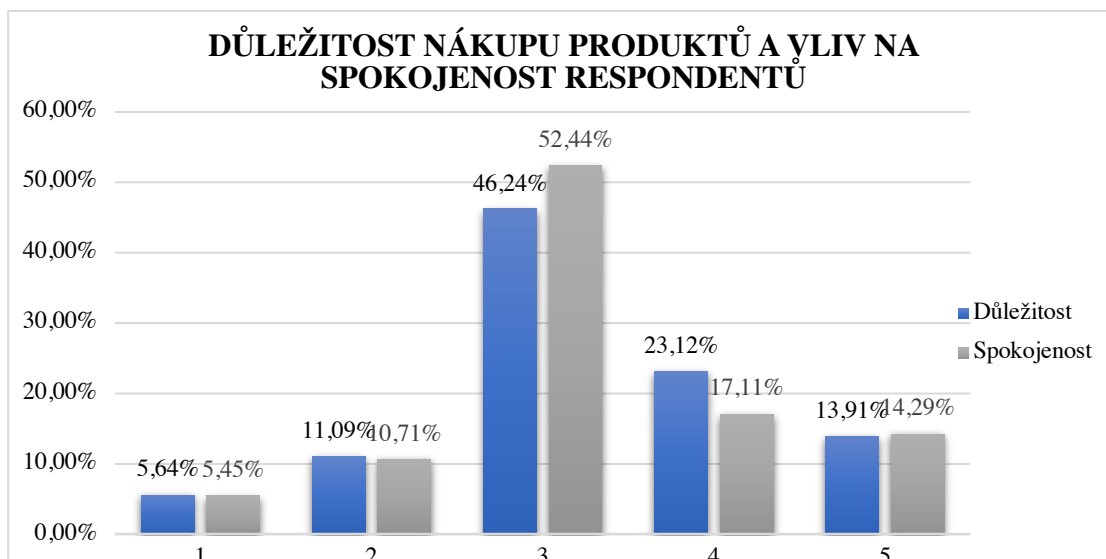
současnou pandemií COVID-19 pod kontrolu a podobným službám nebude umožněno fungovat v klasické formě. Přesně jak autorka diplomové práce předpokládala, dotazovaní uvedli, že by tuto službu uvítali. Přesněji až 43 % z nich uvedlo, že je důležité, aby Barber shop tuto službu nabízel, 27 % dokonce uvedlo, že je to velmi důležité. Až 56 % z dotazovaných upřesnilo, že by byli velmi spokojeni s touto službou. Všechny odpovědi jsou graficky znázorněny v grafu č. 10.



**Graf č. 10: Důležitost individuální domluvy se zaměstnancem a vliv na spokojenost respondentů**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

Umožnit zákazníkům koupi kosmetických a dalších produktů, používaných v Barber shopu, je služba, která je v současné době vyhledávána. Nejenže je tak šetřen čas zákazníků, ale je zde i možnost sehnat kvalitní výrobky, které jsou na trhu dostupné pouze pro profesionální holiče. Z celkového počtu dotazovaných respondentů 46 % z nich vnímá možnost nákupu produktů v Barber shopu jako důležitou službu. Tento prodej má podle dotazovaných respondentů pozitivní vliv na spokojenost zákazníků. Až 83 % z dotazovaných uvádí, že jsou spokojeni za předpokladu, že salon tento prodej svým zákazníkům nabízí. Konkrétní procentuální zastoupení jednotlivých odpovědí je graficky znázorněno v grafu č. 11.



**Graf č. 11: Důležitost nákupu produktů a vliv na spokojenost respondentů**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

### 3.2.5 Limity výzkumu

Provedený výzkum je limitován především počtem dotazovaných respondentů, kterých bylo v součtu 532. Dalším limitem tohoto výzkumu je především geografické rozložení dotazovaných respondentů, většina z nich byli obyvatelé města Vrchlabí. Několik z dotazovaných respondentů bylo zahraničního původu, a to především Němci a Poláci. Tento výzkum není záměrně koncipován pro obyvatele celé České republiky, protože autorka práce předpokládá, že velké procento návštěvníků Barber shopu budou právě obyvatelé Vrchlabí a turisté z Německa a Polska.

### 3.2.6 Diskuze výsledků a doporučení

Z analýzy vyplynulo, že největší počet možných návštěvníků holičství jsou ve věku od 26 do 35 let. Pro marketingovou komunikaci se zákazníky je tento výsledek velmi příznivý, protože právě lidé v tomto věku aktivně sledují okolní dění, e-maily nebo sociální sítě. Tento fakt společnosti usnadní především propagační akce a šíření recenzí mezi lidmi.

Autorka doporučuje zařadit do doplňkových služeb holičství občerstvení a zábavu – kávu, čaj, doutník, slané pochutiny, noviny a časopisy, volně přístupnou Wi-Fi síť. Tyto služby mají pozitivní vliv na spokojenost zákazníka. Dále autorka doporučuje využívat sociální sítě, a to především Instagram a YouTube. Nabízení dárkových voucherů na slevových portálech nebo přímo v prodejně uvítají nejen muži, ale i ženy, které mohou tyto poukazy



dát darem. Založení věrnostního programu holičství by využívalo přibližně 80 % potencionálních zákazníků, jako doplňková služba by měla vliv především na loajalitu zákazníků, vzhledem k tomu, že při pravidelném navštěvování by dostali slevu.

Spokojenost a pocit pohody zákazníka by měl být pro společnost podnikající ve službách jeden z cílů, to dokazuje i 6 hodnocených faktorů. Ten největší důraz by měla společnost klást na úklid a vzhled provozovny, dále také na upravenost zaměstnanců. Dodržování přesného objednáciho času může ovlivnit pocity a náladu zákazníků, proto je doporučováno, aby si zaměstnanci mezi jednotlivými zákazníky naplánovali tzv.: „dutý čas“. Tento čas má sloužit především k úklidu provozovny nebo neplánovaným situacím, například obsluha zákazníka zabere více času, než bylo naplánováno. Autorka doporučuje plánovat „dutý čas“ minimálně desetiminutový. Zajistit pohodlí prostřednictvím možnosti platby za službu kartou je v současné době už nutností.

Společnost by měla ze svých zaměstnanců vyčlenit ty, kterým nevádí pracovat kdykoli, tedy po individuální domluvě se zákazníky. Tento krok by vedl k velké konkurenční výhodě, protože zákazník by mohl využít službu kdykoli i po nebo před určenou pracovní dobou v barber shopu.

Možnost zakoupení si kosmetických produktů používaných v barber shopu usnadní zákazníkům jejich domácí péči a ušetří jim mnoho času při hledání stejných produktů na internetu.

Autorka společnosti doporučuje, aby po otevření barber shopu pravidelně sledovala spokojenost zákazníků. Zaměstnanci musí mít snahu zlepšovat své služby podle preferencí zákazníků. Feedback od zákazníků lze získávat několika způsoby například slovním hodnocením nebo recenzemi na internetu a sociálních sítích společnosti.

### **3.3 Analýza rizik**

Kapitola 3.3 se zabývá rozbořem potencionálních rizik, která by mohla ohrozit nově vzniklou společnost na existenční úrovni. Je zde identifikováno 5 nejzávažnějších rizik, u všech je stanovena pravděpodobnost výskytu a míra dopadu na společnost. Následně jsou navržena i opatření, která poslouží ke zmírnění jejich dopadů. K porovnání dopadů před zavedením těchto opatření a po jejich zavedení bude použit paprskový graf.

### 3.3.1 Identifikace potencionálních rizik

Identifikováno bude 5 nejvýznamnějších rizik, která budou ohodnocena na základě jejich závažnosti.

**Konkurence** je podle názoru autorky práce již v založených holičstvích a barber shopech v okolních městech jako je Vrchlabí, Jilemnice nebo Trutnov. Tyto provozy jsou zavedeny, fungují a mají své stálé zákaznické portfolio.

**Financování** je jedno z rizik, se kterým se setkává každá začínající společnost nebo projekt. Toto riziko nastane v případě, že bude společnost předlužena nebo nebude o tuto službu zájem.

**Vládní omezení provozu** by mohlo omezit nebo až definitivně zamezit fungování salonu. Toto vládní opatření by mohlo nastat v případě trvání nebo nové vlny pandemie COVID-19 či jiného typu virového onemocnění, které by ochromilo celou Českou republiku.

**Nedostatek kvalifikovaného personálu** neumožní společnosti poskytování služeb na takové úrovni, jak bylo v prvopočátku zamýšleno. Bez vhodně kvalifikovaných zaměstnanců není možné salon rozběhnout.

**Nedostatečná poptávka po službě** může být způsobena silnou konkurencí v okolí provozovny nebo nedostatečnou informovaností potencionálních zákazníků barber shopu.

### 3.3.2 Hodnocení rizik

Rizika, která byla identifikována výše budou vyhodnocena vzestupně na škále od 1 do 5, přičemž 1 představuje minimální pravděpodobnost výskytu rizika nebo jeho dopadu a 5 představuje vysoká pravděpodobnost výskytu rizika a jeho dopadu. Tuto metodiku hodnocení jednotlivých rizik stanovuje následující tabulka.

**Tabulka č. 20: Hodnocení rizik**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Hodnocení	Pravděpodobnost výskytu	Míra dopadu
1	Velmi nízká	Nevýznamná
2	Nízká	Málo významná
3	Střední	Významná
4	Vysoká	Velmi významná
5	Velmi vysoká	Kritická

Následně byla stanovena i škála, která je tvořena pouze ze souhrnného hodnocení, které je získáno vynásobením rizikových hodnot u jednotlivých rizik. Konkrétně tedy:

- **běžné riziko** lze akceptovat při pravidelném monitorování, celkové skóre běžného rizika je od 1 do 6,
- **vážné riziko** sledujeme a připravujeme opatření pro jeho snížení nebo eliminaci, celkové skóre rizika je od 7 do 14,
- **kritické riziko** je nutno řešit bez zbytečných odkladů, představuje významné ohrožení společnosti, celkové skóre rizika je od 15 do 25.

V následující tabulce budou popsány a sestaveny celkové míry jednotlivých rizik založené na pravděpodobnosti výskytu rizika a jeho míře dopadu na společnost. Celková hodnota rizika bude poté zhodnocena podle kritérií uvedených výše.

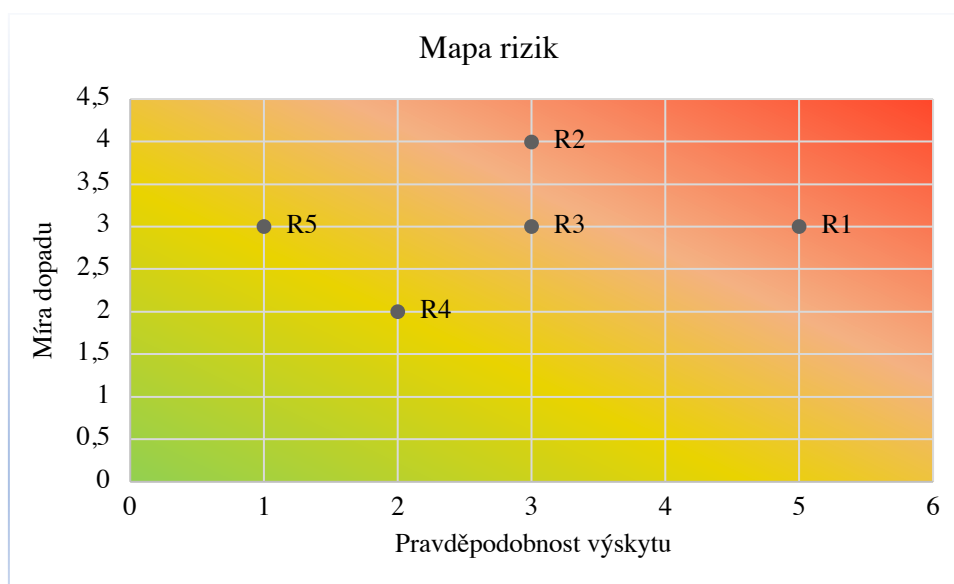
**Tabulka č. 21: Hodnocení rizik**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Riziko	Hrozba	Pravděpodobnost výskytu	Míra dopadu	Skóre	Zhodnocení rizika
R1	Konkurence	5	3	<b>15</b>	Kritické riziko
R2	Financování	3	4	<b>12</b>	Vážné riziko
R3	Vládní omezení činnosti	3	3	<b>9</b>	Vážné riziko
R4	Nedostatek kvalifikovaného personálu	2	2	<b>4</b>	Běžné riziko
R5	Nedostatečná poptávka po službě	1	3	<b>3</b>	Běžné riziko

Analýzou rizik bylo objeveno kritické riziko, a to existující konkurence. Dále byly objeveny dvě vážná rizika, která jsou financování společnosti a vládní omezení činnosti provozovny. Ostatní rizika byla zařazena mezi běžná rizika, nicméně i přes nízkou pravděpodobnost výskytu těchto rizik je nutné zajistit kvalifikovaný personál i vhodnou propagaci společnosti, jelikož míra dopadu těchto rizik může především v začátcích podnikání ohrozit fungování společnosti.

V následujícím grafu budou rizika graficky znázorněna i s pravděpodobností výskytu a celkovou hodnotou rizika.



Graf č. 12: Mapa rizik

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

### 3.3.3 Opatření ke snížení rizik

Pro analyzovaná rizika budou stanovena opatření, která budou sloužit k eliminaci rizik a minimalizaci jejich dopadů na společnost. Po navržení jednotlivých opatření bude stanoveno i nové celkové skóre rizik, které bude představovat riziko po aplikaci opatření. Pro srovnání rizik před aplikací a po aplikaci opatření bude využit paprskový graf, který přehledně zobrazí snížení jednotlivých rizik.

#### Existující konkurence

Jak již bylo zmíněno výše konkurence se nachází v okolních městech, tyto provozovny jsou již zavedeny, mají své stálé zákazníky a dostaly se do povědomí obyvatelů měst.

Opatření proti existující konkurenci tkví v perfektně provedených službách, ve správně mířené propagaci a konkurenčních výhodách.

### **Financování**

Riziko spojené s financováním projektu by mohlo nastat v případě překročení plánované investice, dále při nízké či nulové poptávce služby. V případě, že by toto riziko nastalo, vedení společnosti musí být připraveno zajistit si úvěr na pokrytí neočekávaných výdajů.

### **Vládní omezení provozu**

Riziko vládního omezení provozu nelze zcela eliminovat opatřeními, lze pouze minimalizovat dopady na společnost. Je důležité, aby ve společnosti zaměstnanci dodržovaly přísná hygienická opatření – desinfekce nástrojů, holičských křesel, sociálního zázemí. Opatření, které by měl být management společnosti připraven podstoupit je nabízení holičských služeb v místě bydliště zákazníka nebo upravit provozovnu, tak aby odpovídala vládním hygienickým opatřením, např.: roušky, respirátory či štíty, rozdělení provozovny na několik částí, například pomocí plexiskla.

### **Nedostatek kvalifikovaného personálu**

Opatření pro eliminaci tohoto rizika bude nabídnutí inspirativní mzdy a různých zaměstnaneckých výhod, například stravenky, školení nebo možnost seberealizace. V případě negativního průběhu získávání zaměstnanců, musí být v provozovně zaměstnán alespoň jeden vhodně kvalifikovaný kadeřník, který by případně zaučil a poskytoval poradenství svým kolegům s krátkou či žádnou praxí.

### **Nedostatečná poptávka po službě**

V průběhu roku 2020 ochromila pandemie provozování těchto služeb a v okrese Trutnov se na počátku roku 2021 byla pandemie virového onemocnění COVID-19 na vrcholu. Vzhledem k tomu, že všechny provozovny byly nuceny přestat nabízet své služby, někteří podnikatelé si našli práci a mají snahu prodat či pronajmout provozovnu, autorka předpokládá, že po rozvolnění státních opatření bude obrovský nárůst poptávky po holičských službách. Aby se nová společnost dostala do povědomí obyvatel i turistů je nutné vhodně koncipovat propagaci jak na internetu, tak i na reklamu v okolí provozovny.

**Tabulka č. 22: Rizika a předpokládaná míra snížení rizik**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Riziko	Hrozba	Pravděpodobnost výskytu	Míra dopadu	Nové skóre
R1	Konkurence	3	2	6
R2	Financování	2	2	4
R3	Vládní omezení činnosti	3	1	3
R4	Nedostatek kvalifikovaného personálu	1	1	1
R5	Nedostatečná poptávka po službě	1	2	2

Navržená opatření by měla vést k omezení pravděpodobnosti výskytu rizik a eliminaci jejich dopadů. Na následujícím paprskovém grafu je zobrazeno původní skóre rizik a nové skóre po aplikování opatření. Z grafu je patrné, že navržená opatření výrazně sníží původní hodnoty rizik.



**Graf č. 13: Paprskový graf rizik**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

### 3.4 Analýza SWOT

Ke shrnutí poznatků z předchozích analýz bude využita SWOT analýza, která proti sobě staví pozitivní a negativní faktory ovlivňující založení a chod nové společnosti. Výsledky analýzy SWOT budou rozděleny do čtyř skupin, a to silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby. Jednotlivým faktorům zahrnutým do analýzy SWOT budou přiřazeny váhy, díky nimž bude vyhodnocena matice SWOT výpočtem. Na základě

výsledků z matice bude stanovena nejvíce vyhovující strategie, díky níž společnost dosáhne svých vytyčených cílů.

V následující tabulce je sestavena analýza SWOT společnosti.

**Tabulka č. 23: Analýza SWOT**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

<b>S</b>	<b>SILNÉ STRÁNKY</b>	<b>W</b>	<b>SLABÉ STRÁNKY</b>
S1	Nabízení služeb mimo pracovní dobu	W1	Nízká zkušenost s vedením holičství
S2	Nabízení služeb mimo provozovnu	W2	Nová společnost bez stálé klientely
S3	Nabídka doplňkových služeb	W3	Nová společnost bez dobrého jména
S4	Služby vysoké kvality	W4	Žádné povědomí o společnosti
<b>O</b>	<b>PŘÍLEŽITOSTI</b>	<b>T</b>	<b>HROZBY</b>
O1	Aktivita na sociálních sítích	T1	Vládní omezení provozu v důsledku pandemie
O2	Budování dobrého jména	T2	Cenová válka s konkurencí
O3	Zajištění dlouhodobých a dobrých vztahů se zákazníky	T3	Nedostatek kvalifikovaného personálu
O4	Vybudování vhodného marketingu	T4	Posílení konkurence

### 3.4.1 Hodnocení analýzy SWOT

Hodnocením SWOT analýzy budou porovnány váhy jednotlivých faktorů. Pro jejich hodnocení bude zvoleno třístupňové hodnocení:

- 1 – znak má větší váhu než k němu porovnávaný znak,
- 0,5 – váha znaků je totožná,
- 0 - znak má menší váhu než k němu porovnávaný znak.

V následující tabulce budou ohodnoceny silné stránky společnosti.

**Tabulka č. 24: Váha silných stránek společnosti**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

	<b>S1</b>	<b>S2</b>	<b>S3</b>	<b>S4</b>	<b>Součet</b>	<b>Váha</b>
<b>S1</b>		0,5	1	0,5	2	33,33 %
<b>S2</b>	0,5		0,5	0	1	16,67 %
<b>S3</b>	0	0,5		0	0,5	8,33 %
<b>S4</b>	0,5	1	1		2,5	41,67 %
<b>Suma</b>					6	100 %

Z tabulky č. 24 je zřejmé, že nejsilnějšími stránkami společnosti jsou nabízení služeb vysoké kvality a nabízení služeb i mimo pracovní dobu. Nabídka provádění služeb mimo provozovnu bude na místě především v případě vládního omezení provozu holičství jako to nastalo v roce 2019 a 2020.

V následující tabulce budou hodnoceny slabé stránky společnosti.

**Tabulka č. 25: Váha slabých stránek společnosti**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

	<b>W1</b>	<b>W2</b>	<b>W3</b>	<b>W4</b>	<b>Součet</b>	<b>Váha</b>
<b>W1</b>		0	0,5	0	0,5	8,33 %
<b>W2</b>	1		0,5	0,5	2	33,33 %
<b>W3</b>	0,5	0,5		0,5	1,5	25 %
<b>W4</b>	1	0,5	0,5		2	33,33 %
<b>Suma</b>					6	100 %

Z tabulky č. 25 je patrná skutečnost, že nově založená společnost bez stálých zákazníků je tou největší slabinou.



V následující tabulce budou hodnoceny příležitosti společnosti.

**Tabulka č. 26: Váha příležitostí společnosti**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

	O1	O2	O3	O4	Součet	Váha
O1		0	0	0,5	0,5	8,33 %
O2	1		0,5	0,5	2	33,33 %
O3	1	0,5		0,5	2	33,33 %
O4	0,5	0,5	0,5		1,5	25 %
Suma					6	100 %

Z tabulky č. 26 vyplývá, že největšími příležitostmi pro společnost je budování dobrého jména společnosti a zajištění dlouhodobých a dobrých vztahů se zákazníky. Aby byly zmíněné příležitosti efektivně využity, společnost se zaměří na prohlubování svých silných stránek jako je nabízení služeb vysoké kvality a nabídka doplňkových služeb.

V následující tabulce budou hodnoceny hrozby společnosti.

**Tabulka č. 27: Váha hrozeb společnosti**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

	T1	T2	T3	T4	Součet	Váha
T1		1	1	1	3	50 %
T2	0		0,5	0,5	1	16,66 %
T3	0	0,5		1	1,5	25 %
T4	0	0,5	0		0,5	8,33 %
Suma					6	100 %

Z tabulky č. 27 je patrné, že největší hrozbou pro chod společnosti je vládní omezení provozu, jaké nastalo v roce 2019 a v roce 2020. Tuto hrozbu společnost nemůže přímo ovlivnit, společnost může pouze provést opatření, aby se dopady na společnost snížily. Tato opatření jsou navržena v kapitole 3.5.3 Opatření ke snížení rizik.

V následující tabulce budou zhodnoceny vzájemné vztahy výše zmíněných faktorů. Vztahy mezi nimi budou vyjádřeny pomocí číselné stupnice od 0 do 5, přičemž hodnota 0 značí neexistenci vztahu a hodnota 5 značí velmi úzký vztah. Číselná stupnice využívaná pro zhodnocení vztahů bude mít kladné i záporné hodnoty, přičemž kladné

hodnoty představují kladný vztah a záporné hodnoty představují negativní vztah mezi faktory.

**Tabulka č. 28: Hodnocení intenzity vzájemných vztahů faktorů SWOT**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

	<b>Interní faktory</b>										
		S1	S2	S3	S4	Součet O, T/S	W1	W2	W3	W4	Součet O, T/W
<b>Externí faktory</b>	O1	3	0	0	2	5	0	-3	0	0	-3
	O2	4	3	4	5	16	0	-3	0	0	-3
	O3	3	3	3	5	14	-3	0	-2	-1	-6
	O4	4	4	5	5	18	-5	-5	-5	-4	-19
		14	10	12	17	53	-8	-11	-7	-5	-31
	T1	-5	-5	-3	-5	-18	0	-5	-5	0	-10
	T2	0	0	-4	-2	-6	-2	-1	-3	-4	-10
	T3	-3	-3	0	-5	-11	-4	-3	-3	-2	-12
	T4	0	0	0	-4	-4	-1	-4	-1	-2	-8
	Součet S, W	-8	-8	-7	-16	-39	-7	-13	-12	-8	-40

V tabulce č. 29 budou vzájemné vztahy faktorů vyhodnoceny a na základě vyhodnocení bude vybrána jedna strategie, na kterou se společnost zaměří, aby co nejefektivněji využila své silné, slabé stránky, příležitosti a hrozby.

**Tabulka č. 29: Vyhodnocení vzájemných vztahů faktorů SWOT**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

	<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
<b>Příležitosti</b>	53	- 31
<b>Hrozby</b>	- 39	- 40

Společnost by se měla zaměřit zejména na strategii S-O, konkrétně tedy na využití svých silných stránek tak, aby mohla společnost využít všechny své příležitosti. Společnost se zaměří především na perfektní provedení holičských služeb, nabídku doplňkových služeb. Zaměstnanci společnosti budou pravidelně navštěvovat nové kurzy a soustředění, aby drželi krok se současnými trendy.

## 4 NÁVRH PODNIKATELSKÉHO PLÁNU K ZALOŽENÍ SPOLEČNOSTI

V této kapitole se autorka zaměřila na vlastní návrh podnikatelského plánu k založení malé společnosti poskytující služby v oboru pánského holičství. Návrhová část diplomové práce vychází z výsledků předchozí, analytické části. Návrh podnikatelského plánu se skládá ze základních informací o společnosti, exekutivního souhrnu, zhrnutí analýzy odvětví, popisu zakládané společnosti, marketingového plánu a finančního plánu.

### 4.1 Titulní list

<b>Obchodní společnost:</b>	Eddie Scissorhands s.r.o.
<b>Předmět podnikání:</b>	výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
<b>Jednatel:</b>	Marie Slavíčková
<b>Právní forma podnikání:</b>	společnost s ručením omezeným
<b>Základní kapitál:</b>	500 000 Kč
<b>Sídlo:</b>	Špindlerův Mlýn



Obrázek č. 8: Logo společnosti Eddie Scissorhands  
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

## **4.2 Exekutivní souhrn**

V této kapitole je představena a charakterizována společnost. Je zde popsána volba právní formy podnikání, popis společnosti, cílový segment zákazníků a nabízené služby.

### **4.2.1 Právní forma společnosti**

Při volbě právní formy podnikání společnosti přicházejí v úvahu dvě varianty, a to podnikání jako fyzické osoby tedy samostatně výdělečně činné (OSVČ) nebo jako právnické osoby, konkrétně založení nové společnosti s ručením omezeným.

Zvoleno bylo podnikání jako právnické osoby tedy společnosti s ručením omezeným. Oproti OSVČ se ve společnosti s ručením omezeným ručí pouze do výše nesplaceného základního kapitálu, případné riziko je tedy přeneseno na společnost.

### **4.2.2 Popis společnosti**

Společnost Eddie Scissorhands s.r.o. bude působit v sektoru služeb, přesněji bude poskytovat holičské služby pro muže. Eddie Scissorhands s.r.o. klade důraz na navázání tradice klasických pánských holičství. Péče v tomto barber shopu bude znamenat nejen perfektní střih a oholení, ale i příjemné strávení času ve vkusném prostředí s přátelským personálem. Společnost bude založena jako společnost s ručením omezeným, její sídlo bude ve Špindlerově Mlýně a základní kapitál dosáhne 500 000 Kč, splacen bude jednatelkou společnosti v plné výši.

### **4.2.3 Nabízená služba**

Jak již bylo zmíněno výše společnost bude nabízet holičské služby pro muže v provozovně respektující klasický styl pánských holičství, které je v současné době trendy. Zaměstnanci společnosti nabídnou zákazníkům střih, holení ale i tipy ohledně domácí péče, což je podle autorky diplomové práce důležité především v případě, že by se opět objevila virová pandemie a všechny provozovny, nabízející tento typ služeb, by musely přerušit svou podnikatelskou činnost. Společnost bude nabízet i věrnostní program pro stálé zákazníky a různé zvýhodněné balíčky, například pro střihání otce se synem. Snahou společnosti bude vybudování dobrého jména společnosti, aby se provozovna stala vyhledávaným místem i turisty. Zaměstnanci společnosti se při obsluze

zákazníka zaměří i perfektní provedení služby i na výsledný pocit zákazníka z celé návštěvy. Snahou společnosti je vyvolat v zákazníkovi příjemný pocit z návštěvy barber shopu.

#### **4.2.4 Cílový segment zákazníků**

Cílový segment zákazníků barber shopu jsou především muži, a to všech věkových skupin. Autorka diplomové práce očekává, že většina potenciálních zákazníků bude pocházet ze zahraničí i z České republiky. Špindlerův Mlýn je celoročně navštěvovaná lokalita turisty jak z České republiky, tak i různých zemí střední Evropy. Nicméně je očekáváno, že barber shop osloví i zákazníky ze Špindlerova Mlýna a jeho okolí, právě tyto zákazníci bude pravděpodobně představovat stálé zákaznické portfolio společnosti.

Snahou společnosti bude i získání veřejně známých osobností za své pravidelné zákazníky. V případě, že barber shop budou pravidelně navštěvovat veřejně známé osobnosti, stane se barber shop vyhledávaným holičstvím.

### **4.3 Business model**

V této kapitole bude charakterizován business model společnosti Eddie Scissorhands s.r.o., který bude uplatňován při podnikání.

#### **4.3.1 Klíčová partnerství**

Klíčovými partnery společnosti se stanou především hlavní dodavatelé produktů využívaných k práci holičů (kosmetika a nástroje) a dodavatelé zboží do barového pultu. Rozvíjení přátelských vztahů s dodavateli pozitivně ovlivní tržby společnosti, vzhledem k tomu, že dodavatelé poskytují různé rabaty na zboží.

Dále budou rozvíjeny i pozitivní vztahy s jednotlivými zákazníky, nicméně protože se jedná o společnost nabízející služby koncovému zákazníkovi není vhodné uzavírat se zákazníky obchodní partnerství, tato partnerství budou u zákazníků nahrazeny věrnostním programem.

#### **4.3.2 Klíčové činnosti**

Klíčovou činností společnosti Eddie Scissorhands s.r.o. bude provoz barber shopu, tedy provádění holičských služeb spojených s prodejem kosmetických produktů a pomůcek

k domácí péči o vlasy a vousy. K dalším klíčovým činnostem patří především analýza trhu a zákazníků, která bude sloužit jako podklad pro sestavování vhodně mířeným marketingovým aktivitám společnosti. Analýza cash flow a dalších finančních ukazatelů bude sloužit k průběžnému upravování finančního plánu společnosti.

### **4.3.3 Klíčové zdroje**

Klíčové zdroje jsou autorkou rozděleny do tří základních skupin, a to na fyzické zdroje, lidské zdroje a finanční zdroje společnosti.

#### **Fyzické zdroje**

Do fyzických zdrojů lze zahrnout vybavení barber shopu a nástroje bez kterých by se tyto služby nemohly zákazníkům nabízet. Fyzické zdroje zahrnují umyvadla, holičská křesla, holičské nástroje, kosmetické produkty a další.

#### **Lidské zdroje**

Fyzické zdroje jsou pro provoz barber shopu důležité, ovšem mnohem důležitější jsou zdroje lidské. Díky vhodně vybraným zaměstnancům budou nabízeny a odváděny kvalitní služby. Proto bude jednatelka společnosti klást důraz nejen na výběr kvalifikovaných zaměstnanců, ale i na následné rozvíjení jejich umů.

#### **Finanční zdroje**

Klíčovým zdrojem v začátku podnikání společnosti bude základní kapitál, který bude ve výši 500 000,- Kč. Tento kapitál společnosti poslouží k přestavbě prostor barber shopu, výbavě barber shopu a zaplacení prvních nájmů a výplat pro zaměstnance. Společnost využije úvěr ve výši 750 000,- Kč od Komerční banky.

Podnikání v těchto službách přináší společnosti jednu výhodu, a to okamžité platby za služby. Nestanovují se žádné lhůty splatnosti.

### **4.3.4 Hodnotové nabídky**

Společnost Eddie Scissorhands bude nabízet holičské služby provedené rychle, efektivně a kvalitně. Barber shopy jsou na trhu už několik let, proto se společnost zaměří především

na rychlost, kvalitu a přijatelnou cenu za službu. Důležitým faktorem je i individuální přístup ke každému zákazníkovi a jeho specifickým potřebám.

#### **4.3.5 Vztahy se zákazníky**

Pozitivní a přátelské vztahy se zákazníky je vhodné rozvíjet už od samotného začátku podnikání. Autorka diplomové práce předpokládá, že v počátcích podnikání bude o nabízené služby menší zájem do té doby, než se informace o nově otevřeném barber shopu dostane do povědomí místních obyvatel a také, než se mezi potenciálními zákazníky začne šířit informace o kvalitě služby. Do povědomí obyvatel se nově založený barber shop dostane prostřednictvím informačních letáček a sociálních sítí. Protože má společnost zájem o to vybudovat si stálé zákaznické portfolio budou vztahy se zákazníky udržovány neobtěžující formou prostřednictvím webových stránek a sociálních sítí, kde budou pravidelně vystavovány nově nabízené služby a produkty. Úkolem zaměstnanců barber shopu bude především maximálně vyhovět přání zákazníka a vytvořit si s ním přátelský vztah, aby se zákazník cítil pohodlně, spokojeně a do barber shopu se vracel pravidelně.

#### **4.3.6 Zákaznické kanály**

Hlavním informačním kanálem pro zákazníky barber shopu budou webové stránky společnosti. Vytvoření webových stránek bude svěřeno externímu specialistovi, který podle preferencí jednatelky společnosti webové stránky upraví a optimalizuje pro běžně využívané operační systémy, webové prohlížeče a různá zařízení (mobil, tablet, počítač). Společnost bude využívat i personalizovanou reklamu od google.com. Služby nabízené společností bude možné zakoupit i jako dárek na slevových portálech. Společnost Eddie Scissorhands bude aktivní i na sociálních sítích jako je Facebook nebo Instagram, tyto sociální sítě budou využívány pro přátelštější komunikaci se zákazníkem, kontakt přes sociální sítě se zákazníky je více osobnější než pouze kontakt přes klasické webové stránky. V průběhu roku budou v místním rádiu Černá Hora vysílány reklamní spoty pro zviditelnění barber shopu.

#### **4.3.7 Zákaznické segmenty**

Podle charakteru podnikání společnosti Eddie Scissorhands s.r.o. se bude společnost zaměřovat na zákazníky mužského pohlaví. Cílovým zákaznickým segmentem společnosti budou především muži ve věku od 20 do 35 let. Tento výběr zákaznického segmentu vychází z očekávání autorky diplomové práce po poptávce této služby v tomto věku mužů. Toto očekávání bylo potvrzeno i provedeným výzkumem prostřednictvím dotazníkového šetření, jehož výsledky jsou ve druhé, analytické části diplomové práce.

#### **4.3.8 Struktura nákladů**

Struktura všech nákladů bude rozpracována v kapitole 4.5 Finanční plán. Jako ve všech společnostech budou náklady děleny na fixní a variabilní. Fixní náklady společnosti představují mzdy, administrativu, pojištění, náklady na telefon a prostor pro webové stránky. Do variabilních nákladů budou zahrnovány náklady spojené s počtem provedených služeb, jako například kosmetika.

#### **4.3.9 Zdroje příjmů**

Zdroje příjmů společnosti budou tržby z provedených služeb a také z produktů, které budou v barber shopu nabízeny zákazníkům ke koupi, respektive z marže těchto produktů.

### **4.4 Analýza prostředí**

Analýza vnějšího i vnitřního prostředí společnosti je popsána v kapitole 3.1 Analýza prostředí.

### **4.5 Marketingový plán**

V kapitole Marketingový plán bude charakterizován marketingový mix společnosti, který zahrnuje popis produktu, ceny, distribučních kanálů a propagace. Důvodem pro vypracování marketingového mixu společnosti je problematika získávání nových zákazníků. Důležitou částí je i promyšlená propagace, aby se informace o otevření nového holičství dostala do povědomí potencionálních zákazníků.



### 4.5.1 Produkt

V provozovně budou nabízeny klasické služby holičství. Zákazníci se dočkají perfektní péče v příjemném prostředí, důraz bude kladen na to, aby byl požitek z návštěvy barber shopu výjimečný.

Každý zákazník má individuální potřeby a představy o svém stylu, proto každá návštěva barber shopu začne rozhovorem mezi zákazníkem a holičem, kdy zákazník charakterizuje svou představu. Vzhledem k tomu, že strategií společnosti je co nejvíce se přiblížit tradičnímu holičství, bude v barber shopu i vyčleněné místo pro barový pult, kde budou nabízeny nealkoholické, alkoholické nápoje a doutníky. Dále budou pro zákazníky volně k dispozici různé druhy časopisů a novin. V barber shopu bude pro zákazníky i volně přístupná Wi-Fi. Už při příchodu zákazníka do provozovny mu bude nabídnuto jednoduché občerstvení a četba, aby případné čekání na uvolnění holiče bylo příjemnější.

Tým Eddie Scissorhands bude nabízet několik služeb, ze kterých si zákazník vybere. Nabídku jednotlivých služeb lze vidět na následujícím obrázku č. 9.



Obrázek č. 9: Nabídka služeb Eddie Scissorhands s.r.o.

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Všechny nabízené služby zahrnují i umytí vlasů, úpravu obočí a konečný styling. Doprovodné služby budou pro zákazníky zdarma, a to především tipy ohledně domácí péče. Zmíněné rady a tipy budou personálem sdíleny i na sociálních sítích, kde si je zákazníci mohou kdykoliv připomenout. Zákazník si vedle klasické nabídky bude moci

vybrat z prémiové nabídky, a to službu klasický střih otec a syn nebo službu gentleman. Službu střih otce a syna není nutné blíže specifikovat, co se týče služby gentleman zahrnuje klasický střih, holení břitvou a pro navození příjemné atmosféry je v ceně služby zahrnut i jeden nápoj, podle výběru zákazníka a doutník.

Zákazníci si v barber shopu budou moci koupit i prémiovou pánskou kosmetiku jako jsou vody po holení, gely, pasty, oleje, pomády a balzámy pro výživu vlasů a vousů. Nesmí chybět ani pomůcky pro domácí úpravu vlasů a vousů jako například hřebeny na vlasy nebo na vousy, břitvy nebo holící strojky.

Jak již bylo popsáno výše společnost bude nabízet i provedení služby mimo provozovnu, ovšem to platí pouze v případech vládního omezení provozu holičství nebo nemožnosti zákazníka se pohybovat.

#### 4.5.2 Cena

Ceny služeb v barber shopu musí být přiměřené kvalitě a musí být konkurenceschopné. Trh ve Špindlerově Mlýně není v této oblasti služeb pokryt, nicméně v okolních městech už barber shopy fungují a mají své stálé zákazníky, např.: ve Vrchlabí nebo v Trutnově. V následujících tabulkách je k nahlédnutí ceník služeb v tabulce č. 30 a ceník barového pultu v tabulce č. 31.

**Tabulka č. 30: Ceník služeb Eddie Scissorhands s.r.o.**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Služba	Cena (Kč)
Klasický střih	550
Klasický střih + holení břitvou	850
Klasický střih + holení strojkem	650
Střih strojkem	350
Střih strojkem + holení břitvou	650
Střih strojkem + holení strojkem	450
Klasický střih otec a syn	1 000
Služba gentleman	1 300

**Tabulka č. 31: Ceník barového pultu**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

<b>Položka</b>	<b>Cena (Kč)</b>
Káva (různé druhy)	90
Čaj (různé druhy)	50
Voda (perlivá, neperlivá)	25
Domácí limonáda (různé druhy)	65
Doutník (různé druhy)	200
Rum (různé druhy)	95
Whisky (různé druhy)	95
Gin	95

Jak bylo zmíněno výše v barber shopu budou ke koupi i produkty pánské prémiové kosmetiky. Ceník této kosmetiky je k nahlédnutí v následující tabulce č. 32.

**Tabulka č. 32: Ceník pánské prémiové kosmetiky**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

<b>Položka</b>	<b>Cena (Kč)</b>
Voda po holení (různé druhy)	359
Gel na vlasy (různé druhy)	239
Pomáda na vlasy (různé druhy)	259
Olej na vlasy a vousy	239
Nůžky na zastřihování vousů	469
Hřeben na vlasy nebo vousy	159
Holící stroj s nástavci	3 199

#### **4.5.3 Distribuční kanály**

Nabízené služby budou prováděny v barber shopu situovaném ve Špindlerově Mlýně. Špindlerův Mlýn je vhodně situovaný a je v dojezdové vzdálenosti od města Vrchlabí. Do Špindlerova Mlýna ročně zavítá mnoho turistů v každém ročním období.

Otvírací doba Barber shopu bude denně od 10:00 do 18:00, bude ovšem možnost domluvit si schůzku i v jiný čas nebo v domácnosti zákazníka. Barber shop bude otevřen v úterý, středu, čtvrtek, pátek a sobotu.

#### 4.5.4 Propagace

Barber shop bude propagován několika způsoby, přes webové rozhraní, sociální sítě a reklamu. Webové stránky jsou tzv.: oknem do společnosti, proto se autorka práce v první řadě zaměří právě na ně. Webové stránky společnosti musí být vytvořeny na profesionální úrovni, musí bezchybně fungovat objednávkový systém a musí obsahovat všechny důležité informace o společnosti. Webové stránky budou zákazníky informovat o společnosti a o aktuálním dění v barber shopu, o personálu, o všech nabízených službách a jejich cenách. Z tohoto důvodu je vhodné, aby webové stránky vytvořil profesionál. Pro přiblížení se k zákazníkovi a pro jeho informovanost o kvalitě služeb, budou na stránky a sociální sítě společnosti průběžně přidávány fotografie holičských prací, ovšem pouze se souhlasem fotografovaného zákazníka. Zákazníci budou mít možnost napsat na webové stránky i recenze.

V současnosti je stále pocíťován rozmach sociálních sítí, společnost založí účty na těch sociálních sítích, které jsou nejvíce oblíbené, a to především Facebook, Instagram a YouTube. Účet na Facebooku bude využíván primárně pro komunikaci se zákazníky a budování přátelských vztahů s nimi. Instagramový účet bude využíván především pro sdílení fotografií práce jednotlivých holičů barber shopu, dále také pro informování o volných termínech v barber shopu, a nakonec i pro sdílení různých tipů na domácí péči o vlasy a vousy.

Reklamu nebude společnost využívat celoročně, ale pouze v zimě a v létě, kdy je cestovní ruch v této oblasti nejsilnější. Výjimkou budou pouze dva měsíce po otevření barber shopu. Masivní reklama bude využita především pro prvotní propagaci barber shopu. Společnost zvolí reklamu prostřednictvím reklamních letáků, místního rádia Černá Hora, aby se nově otevřená společnost dostala do povědomí místních obyvatel i turistů. Využita bude i forma reklamy na internetu, a to prostřednictvím stránek google.com. Společnost Google nabízí možnost vytvořit reklamu, které se vyhledávacím zobrazují na prvních pozicích po zadání vyhledávaného hesla. Vzhledem k tomu, že lidé často nejdříve vyhledávají holiče na internetu a čtou recenze o nich a až poté je navštíví osobně, je tato forma reklamy pro společnost velmi prospěšná.

Na počátku podnikání společnosti budou rozeslány dárkové poukazy veřejně známým osobnostem s vousy. Veřejně známé osobnosti budou vybrány z řad herců, zpěváků, sportovců a podnikatelů.

V následující tabulce je zobrazen časový harmonogram marketingových aktivit v průběhu celého roku. Sociální sítě a sdílení nových informací budou fungovat v průběhu celého roku. Nabízení služeb přes slevové servery bude také probíhat po celý rok. Reklamy a letáky budou využívány především po otevření barber shopu a poté v létě (červen, červenec, srpen) a v zimě (prosinec, leden, únor).

**Tabulka č. 33: Časový harmonogram marketingových aktivit**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<b>Webové stránky</b>	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
<b>Sociální sítě</b>	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
<b>Letáky</b>	X	X				X	X	X				X
<b>Reklama v rádiu</b>	X	X				X	X	X				X
<b>Google reklama</b>	X	X				X	X	X				X
<b>Slevové servery</b>	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

## 4.6 Finanční plán

V této kapitole diplomové práce bude objasněna finanční situace společnosti. Vyčísleny zde budou očekávané výnosy a náklady, příjmy a výdaje. Finanční plán poslouží ke zhodnocení podnikatelského plánu, vycházet bude pouze z předpokládaných dat autorky diplomové práce, bude obsahovat pouze předpokládaná tzv.: budoucí data, protože je společnost zcela nová a nejsou k dispozici žádná historická data, ze kterých by se dalo vycházet při tvorbě finančního plánu.

Finanční plán bude sestaven na období prvních tří let od zahájení činnosti společnosti a bude vypracován ve třech variantách, a to optimistická, pesimistická a realistická varianta.

#### 4.6.1 Plán financování

Na začátku podnikání bude třeba vynaložit náklady spojené se založením společnosti a náklady na vybavení a přestavbu barber shopu. Společnost bude financována jak z vlastních prostředků, tak i z cizích zdrojů. Celkový kapitál společnosti tak dosáhne výše 1 250 00,- Kč.

Společnost využije bankovního úvěru od Komerční banky, úvěr bude čerpán do výše 750 000,- Kč, bude splácen pět let s úrokovou sazbou 4,9 % p.a. Společnost na úrocích z úvěru zaplatí za tři roky splácení dluhu celkem 73 500,- Kč. Splátkový kalendář společnosti je vyčíslen v následující tabulce.

Tabulka č. 34: Splátkový kalendář

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Rok	Platba [Kč]	Úrok [Kč]	Úmor [Kč]	Zůstatek [Kč]
0				750 000
1	286 750	36 750	250 000	500 000
2	274 500	24 500	250 000	250 000
3	262 250	12 250	250 000	0

#### 4.6.2 Náklady

Náklady spojené se založením a provozem barber shopu budou rozděleny na několik kategorií, a to:

- náklady na založení společnosti,
- náklady na pronájem prostor a náklady na přestavbu,
- náklady na vybavení barber shopu,
- náklady na marketing,
- mzdové náklady.

Náklady budou vyčísleny na rok podnikání společnosti. Do nákladů na založení společnosti jsou započítány náklady na založení společnosti s ručením omezeným, sepsání notářského zápisu, odměnu notáři, poplatek za ohlášení živnosti, náklady na výpis z rejstříku trestů. Celkové náklady na založení společnosti jsou autorkou vyčísleny ve výši 10 000,- Kč.

Náklady na pronájem prostor a přestavbu prostor barber shopu zahrnují náklady na stavební materiál a ocenění za práci dělníků, nájem komerčních prostor, který musí být splacen na půl roku dopředu včetně záloh na energie a vodu. Komerční prostory budou pronajmuty v hotelu Savoy, měsíční nájem těchto nebytových prostor o rozloze 75 m<sup>2</sup> činí 25 000,- Kč i s energiemi a vodou. V nebytových prostorech bude třeba pouze přistavět příčku rozdělující prostor pro zaměstnance, vyměnit podlahovou krytinu a vymalovat. Náklady z této kategorie jsou vyčísleny v následující tabulce.

**Tabulka č. 35: Náklady na pronájem prostor a přestavbu**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Náklad	Roční náklad [Kč vč. DPH]
Nájem nebytových prostor	300 000
Stavební materiál	25 000
Dělnické práce	35 000
<b>Celkem</b>	<b>360 000</b>

Největší nákladovou položkou bude jednoznačně vybavování barber shopu. Kompletní náklady na vybavení barber shopu jsou vyčísleny v následující tabulce. Vybavení barber shopu bude zahrnovat barový pult s barovými židlemi, pohovku s konferenčním stolem, dvě kadeřnická křesla, dvě umyvadla, dvě zrcadla, odkládací pult pro holiče, holičské potřeby, vybavení šatny pro zaměstnance. Do těchto nákladů autorka zahrнула i zásoby kosmetických přípravků a zásoby do barového pultu jako je občerstvení, noviny a časopisy a doutníky.

**Tabulka č. 36: Náklady na vybavení barber shopu**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

<b>Položka</b>	<b>Cena položky [Kč]</b>
Barový pult a židle	23 689
Pohovka a konferenční stolek	12 390
Kadeřnická křesla	10 958
Kadeřnická umyvadla	11 900
Zrcadla	1 358
Odkládací pult	8 199
Vybavení šatny	18 000
Holičské potřeby	25 000
Kosmetické přípravky	150 000
Zásoby barového pultu	150 000
<b>Celkem</b>	<b>375 415</b>

V následujících tabulkách jsou vyčísleny nákupní a prodejní ceny jednotlivých produktů, které budou v barber shopu prodávány zákazníkům a nákupní a prodejní ceny občerstvení a čtíva nabízených zákazníkům u barového pultu.

**Tabulka č. 37: Nákupní a prodejní cena produktů**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

<b>Položka</b>	<b>Nákupní cena (Kč)</b>	<b>Cena (Kč)</b>
Voda po holení (různé druhy)	120	359
Gel na vlasy (různé druhy)	90	239
Pomáda na vlasy (různé druhy)	100	259
Olej na vlasy a vousy	90	239
Nůžky na zastřihování vousů	170	469
Hřeben na vlasy nebo vousy	50	159
Holící stroj s nástavci	1 900	3 199



**Tabulka č. 38: Náklady a prodejní ceny občerstvení**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

<b>Položka</b>	<b>Náklady (Kč)</b>	<b>Prodejní cena (Kč)</b>
Káva (různé druhy)	25	90
Čaj (různé druhy)	18	50
Voda (perlivá, neperlivá)	10	25
Domácí limonáda (různé druhy)	30	65
Doutník (různé druhy)	125	200
Rum (různé druhy)	65	95
Whisky (různé druhy)	58	95
Gin	48	95

Náklady na marketingovou činnost společnosti zahrnují náklady na vytvoření webových stránek společnosti, dalším nákladem budou i reklamy na google.com a v rádiu Černá Hora a software potřebný pro evidenci objednávek a tržeb. Reklamu na google.com lze upravovat podle potřeby, lze ji spouštět a vypínat podle preferencí společnosti, náklady na ní jsou plánovány ve výši 20 000,- Kč. Účty na sociálních sítích jsou zcela zdarma, za ně žádné náklady nebudou započítávány. Náklady na marketing společnosti jsou vyčísleny v následující tabulce.

**Tabulka č. 39: Náklady na marketing**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

<b>Náklad</b>	<b>Roční náklad [Kč vč. DPH]</b>
Webové stránky	18 000
Software	7 000
Google reklama	20 000
Reklama Rádio Černá Hora	80 000
Letáky a plakáty	30 000
<b>Celkem</b>	<b>155 000</b>

Klíčovou nákladovou položkou jsou i mzdy zaměstnancům. Výše nákladů na mzdy se bude odvíjet od počtu najatých zaměstnanců. Jednatelka společnosti pro začátek plánuje najmout tři zaměstnance, a to dva holiče a jednu uklízečku. Výše mzdy pro uklízečku bude 15 200,- Kč, tedy minimální mzda. Mzda holičů bude ve výši 33 000,- Kč.

**Tabulka č. 40: Mzdové náklady**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Náklad	Roční náklad [Kč]
Hrubá mzda holičů	792 000
Hrubá mzda uklízečky	182 400
SP a ZP 34 %	331 296
<b>Celkem</b>	<b>1 305 696</b>

Celkové náklady za první rok provozu barber shopu jsou vyčísleny v následující tabulce.

**Tabulka č. 41: Celkové náklady**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Náklad	Roční náklad [Kč]
Náklady na založení společnosti	10 000
Náklady na pronájem a přestavbu	360 000
Náklady na vybavení	375 415
Náklady na marketing	155 000
Mzdové náklady	1 305 696
Úvěr	286 750
<b>Celkové náklady</b>	<b>2 492 861</b>

#### 4.6.3 Výnosy

Do plánovaných výnosů patří především tržby za poskytnutí služeb a prodej zboží a prodej barového pultu. Tržby budou vyčísleny na základě odhadované poptávky po službě. Budou vyčísleny tři varianty tržeb, a to realistická, optimistická a pesimistická. Optimistická a pesimistická varianta je stanovena prostřednictvím koeficientu realistické varianty. V prvním roce provozu barber shopu autorka diplomové práce záměrně předpokládá nízké tržby, a to z důvodu, že společnost nebude známá a nebude v povědomí místních potencionálních zákazníků. Společnost Eddie Scissorhands s.r.o. se stane plátcem DPH v průběhu prvního roku podnikání. Ve výkazech zisků a ztrát jsou zohledněny v období části roku 2022 a v letech 2023 i 2024 odpočty daně z přidané hodnoty u relevantních nákladových položek.

V následující tabulkách budou vyčísleny předpokládané tržby za první tři roky provozu barber shopu. Pesimistická i optimistická varianta tržeb je vypočítána jako procentní

podíl realistické varianty, přičemž pesimistická varianta je 80 % hodnoty realistické varianty tržeb a optimistická varianta je 120 % realistické varianty tržeb.

**Tabulka č. 42: Tržby za rok 2022**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

<b>Služba</b>	<b>Realistická varianta</b>	<b>Pesimistická varianta</b>	<b>Optimistická varianta</b>
Provedené služby	1 201 200	960 960	1 441 440
Prodané zboží	314 00	251 200	376 800
<b>Celkem</b>	<b>1 515 200</b>	<b>1 212 160</b>	<b>1 818 240</b>

**Tabulka č. 43: Tržby za rok 2023**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

<b>Položka</b>	<b>Realistická varianta</b>	<b>Pesimistická varianta</b>	<b>Optimistická varianta</b>
Provedené služby	2 090 664	1 672 531	2 508 796
Prodané zboží	540 080	432 064	648 096
<b>Celkem</b>	<b>2 630 744</b>	<b>2 104 595</b>	<b>3 156 892</b>

**Tabulka č. 44: Tržby za provedené služby za rok 2024**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

<b>Položka</b>	<b>Realistická varianta</b>	<b>Pesimistická varianta</b>	<b>Optimistická varianta</b>
Provedené služby	2 404 263	1 923 410	2 885 116
Prodané zboží	621 092	496 873	745 310
<b>Celkem</b>	<b>3 025 355</b>	<b>2 420 248</b>	<b>3 630 426</b>

V následující tabulce jsou vyčísleny celkové tržby společnosti za první tři roky podnikání ve třech variantách, a to realistické, pesimistické a optimistické.

**Tabulka č. 45: Tržby za první tři roky podnikání**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

<b>Rok</b>	<b>Realistická varianta</b>	<b>Pesimistická varianta</b>	<b>Optimistická varianta</b>
2022	1 515 200	1 212 160	1 818 240
2023	2 630 744	2 104 595	3 156 892
2024	3 025 355	2 420 248	5 630 426

#### 4.6.4 Bod zvratu

Analýza bodu zvratu poskytuje údaje o tom, kolik je nutné provést služeb, aby společnost začala evidovat zisk. Analýza bodu zvratu bude vypočítána na základě průměrných cen služeb, občerstvení, průměrných variabilních a fixních nákladů. Průměrná cena služeb je 725,- Kč a průměrná cena občerstvení u barového pultu je 89,- Kč. Celková průměrná cena nabízených služeb a zboží je 814,- Kč. Celkové průměrné variabilní náklady nabízených služeb a produktů k prodeji jsou ve výši 476,- Kč. Celkové fixní náklady jsou ve výši 138 998,- Kč.

##### Vzorec č. 3: Bod zvratu

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

$$Q = \frac{FN}{p - VN}$$

$$Q = \frac{138\,998}{814 - 476}$$

$$Q = 411,236 \text{ služeb}$$

Podle výpočtu bodu zvratu by měla společnost poskytnout alespoň 411 služeb či objednávek za měsíc. V případě, že tohoto objemu dosáhne nebo jej přesáhne, od této chvíle bude společnost vytvářet zisk. Bod zvratu je vypočítán na základě průměrných hodnot, z toho důvodu je nutné brát i ohled na to, jaký typ poskytované služby společnost poskytuje.

#### 4.6.5 Výkaz zisku a ztrát

Výkaz zisku a ztrát bude vypracován opět ve třech variantách, realistické, pesimistické a optimistické. Všechny hodnoty budou sledovány ve třech účetních obdobích.

**Tabulka č. 46: Výkaz zisku a ztrát – realistická varianta**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
<b>VÝNOSY</b>			
Tržby z prodaného zboží	314 000	540 080	621 092
Tržby ze služeb	1 201 200	2 090 664	2 404 263
<b>Výnosy celkem</b>	<b>1 515 200</b>	<b>2 630 744</b>	<b>3 025 355</b>
<b>NÁKLADY</b>			
Náklady spojené se založením	10 000	-	-
Pronájem nebytových prostor	282 296	247 934	247 934
Náklady na přestavbu	60 000	-	-
Mzdové náklady	1 305 696	1 370 981	1 439 530
Software, webové rozhraní	25 000	-	-
Náklady na marketing	122 328	66 116	41 322
Náklady na prodané zboží	188 198	190 083	206 612
Náklady na vybavení	75 415	-	-
Úvěr	36 750	24 500	12 250
<b>Náklady celkem</b>	<b>2 095 683</b>	<b>1 899 613</b>	<b>1 947 648</b>
<b>VH před zdaněním</b>	<b>- 580 483</b>	<b>731 131</b>	<b>1 077 707</b>
Daň z příjmů PO		138 925	204 764
<b>ČISTÝ ZISK/ZTRÁTA</b>	<b>- 580 483</b>	<b>592 216</b>	<b>872 943</b>

Realistická varianta výkazu zisku a ztrát je nejpravděpodobnějším modelem předpokládaného vývoje. Společnost začíná evidovat zisk ve druhém roce podnikání.

**Tabulka č. 47: Výkaz zisku a ztrát – pesimistická varianta**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
<b>VÝNOSY</b>			
Tržby z prodaného zboží	251 200	432 064	496 873
Tržby ze služeb	960 960	1 672 531	1 923 410
<b>Výnosy celkem</b>	<b>1 212 160</b>	<b>2 104 595</b>	<b>2 420 283</b>
<b>NÁKLADY</b>			
Náklady spojené se založením	10 000	-	-
Pronájem nebytových prostor	290 887	247 934	247 934
Náklady na přestavbu	60 000	-	-
Mzdové náklady	1 305 696	1 370 981	1 439 530
Software, webové rozhraní	25 000	-	-
Náklady na marketing	126 051	66 116	41 322
Náklady na prodané zboží	193 925	190 083	206 612
Náklady na vybavení	75 415	-	-
Úroky z úvěru	36 750	24 500	12 250
<b>Náklady celkem</b>	<b>2 113 724</b>	<b>1 899 613</b>	<b>1 947 648</b>
<b>VH před zdaněním</b>	<b>- 901 564</b>	<b>204 982</b>	<b>472 635</b>
<b>Daň z příjmů PO</b>		38 947	89 801
<b>ČISTÝ ZISK/ZTRÁTA</b>	<b>- 901 564</b>	<b>166 035</b>	<b>382 835</b>

Pesimistická varianta výkazu zisku a ztrát je tou nejhorší možnou variantou, kterou autorka diplomové práce uvažuje. Je založena na předpokladu, že marketingové aktivity společnosti nebudou mít takový dosah, jak je autorkou přepokládáno, z toho důvodu nebude mít společnost tržby v takové výši jako v dalších vyčíslených variantách. Tato modelová situace není pro společnost optimální, nicméně není ani likvidační.

**Tabulka č. 48: Výkaz zisku a ztrát – optimistická varianta**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
<b>VÝNOSY</b>			
Tržby z prodaného zboží	376 800	648 096	745 310
Tržby ze služeb	1 441 440	2 508 796	2 885 116
<b>Výnosy celkem</b>	<b>1 818 240</b>	<b>3 156 892</b>	<b>3 630 426</b>
<b>NÁKLADY</b>			
Náklady spojené se založením	10 000	-	-
Pronájem nebytových prostor	276 569	247 934	247 934
Náklady na přestavbu	60 000	-	-
Mzdové náklady	1 305 696	1 370 981	1 439 530
Software, webové rozhraní	25 000	-	-
Náklady na marketing	119 847	66 116	41 322
Náklady na prodané zboží	184 380	190 083	206 612
Náklady na vybavení	75 415	-	-
Úroky z úvěru	36 750	24 500	12 250
<b>Náklady celkem</b>	<b>2 083 657</b>	<b>1 899 613</b>	<b>1 947 648</b>
<b>VH před zdaněním</b>	<b>- 265 417</b>	<b>1 257 279</b>	<b>1 682 778</b>
<b>Daň z příjmů PO</b>		238 883	319 728
<b>ČISTÝ ZISK/ZTRÁTA</b>	<b>- 265 417</b>	<b>1 018 396</b>	<b>1 363 050</b>

Optimistická varianta výkazu zisku a ztráty představuje tu nejpříznivější možnou modelovou situaci. Optimistická varianta je současně i reálná v případě, že marketingové činnosti společnosti budou mít větší dosah, než je autorkou předpokládáno.

#### **4.6.6 Cash flow**

Plán cash flow slouží k vyčíslení očekávaných příjmů a výdajů v prvních třech letech podnikání, tedy v letech 2022-2024. V následující tabulce je vyčísleno cash flow vycházející z realistického modelu.

**Tabulka č. 49: Cash flow**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
Stav peněžních prostředků na začátku období	<b>1 250 000</b>	<b>419 517</b>	<b>761 732</b>
<b>PŘÍJMY</b>			
Tržby z prodaného zboží	314 000	540 080	621 092
Tržby ze služeb	1 201 200	2 090 664	2 404 263
<b>Příjmy celkem</b>	<b>1 515 200</b>	<b>2 630 744</b>	<b>3 025 355</b>
<b>VÝDAJE</b>			
Náklady spojené se založením	10 000	-	-
Pronájem nebytových prostor	282 296	247 934	247 934
Náklady na přestavbu	60 000	-	-
Mzdové náklady	1 305 696	1 370 981	1 439 530
Software, webové rozhraní	25 000	-	-
Náklady na marketing	122 328	66 116	41 322
Náklady na prodané zboží	188 198	190 083	206 612
Náklady na vybavení	75 415	-	-
Úmor z úvěru	250 000	250 000	250 000
Úroky z úvěru	36 750	24 500	12 250
Daň	-	138 915	204 764
<b>Výdaje celkem</b>	<b>2 345 683</b>	<b>2 288 529</b>	<b>2 402 412</b>
<b>Cash flow</b>	<b>- 830 483</b>	<b>342 215</b>	<b>622 943</b>
<b>Stav peněžních prostředků na konci období</b>	<b>419 517</b>	<b>761 732</b>	<b>1 384 675</b>

Společnost musí sledovat stav toku peněz, aby byla schopna hradit veškeré své závazky. Na počátku podnikání bude mít společnost k dispozici 1 250 000,- Kč, přičemž 500 000,- Kč je základní kapitál splacený jednatelkou společnosti a zbylých 750 000,- Kč pochází z bankovního úvěru poskytnutým Komerční bankou.



## 4.7 Plán realizace

Pro úspěšné založení nové společnosti je stěžejní vytvořit plán realizace a harmonogram implementace. Proces realizace autorka diplomové práce rozdělila do několika fází, během nichž musí být provedeny všechny nezbytné kroky k založení a započetí podnikání společnosti. Dobu trvání realizačního procesu autorka odhaduje na 6 měsíců.

V první fázi realizačního procesu musí být vypracován podnikatelský plán a business model, následně je vhodné provést marketingový průzkum. Vyřízena také musí být i všechny nezbytná povolení a náležitosti spojené se založením společností, konkrétně volba právní formy společnosti, ohlášení živnosti, podání návrhu na zápis do obchodního rejstříku, registrace společnosti na finančním úřadě a založení bankovního účtu na složení základního kapitálu společnosti. V této fázi je vhodné vyhodnotit nejatraktivnější oblasti a budovy pro umístění barber shopu.

V druhé fázi realizačního procesu je vhodné začít jednat o podmínkách pronájmu nebytových prostor pro barber shop. Po sepsání nájemní smlouvy je nutné prostory upravit pro stanovený účel společnosti. Konkrétně postavit v prostorách příčky, které rozdělí pronajímaný prostor na barovou část, kadeřnickou část a na zázemí pro zaměstnance (šatna, kuchyňka, sociální zařízení). Po ukončení stavebních a malířských prací následuje vybavování všech prostor. Zadána bude i objednávka na tvorbu webových stránek společnosti externí společnosti, založeny budou i sociální sítě, a to jednatelkou společnosti. Jednatelka společnosti zahájí i jednání s obchodními partnery a online portály. Vytvořena bude i reklama na stránkách google.com.

Třetí fáze procesu je charakterizována dalším úkolem, který je pro chod společnosti stěžejní, jedná se o nalezení vhodných zaměstnanců a jejich zaměstnání ve společnosti. Pro prvotní provoz barber shopu je nutno najmout tři zaměstnance, a to dva holiče a uklízečku, barový pult bude obslužen, alespoň pro začátek podnikání, jednatelkou společnosti. Dalším úkonem ve třetí fázi bude i tisk a rozvoz plakátů a informačních letáčků o nově založeném barber shopu.

Poslední fáze harmonogramu zahrnuje samotný začátek podnikání společnosti. Po obslužení prvních zákazníků v barber shopu, bude jednatelka společnosti schopna lépe rozlišit segment zákazníků a následovně i aplikovat účinnější formy marketingových nástrojů na cílený segment zákazníků.

## **4.8 Analýza rizik**

Rizika jsou analyzována v kapitole 3.3 Analýza rizik.

## 5 Časový harmonogram implementace

Autorka diplomové práce předpokládá, že celková doba trvání realizačního procesu bude trvat 6 měsíců. V následující tabulce je zobrazen časový harmonogram implementace. Časové období fází implementačního procesu je rozděleno na měsíce.

**Tabulka č. 50: Časový harmonogram implementace**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

FÁZE	1.	2.	3.	4.	5.	6.
<b>První fáze</b>						
- Podnikatelský plán, business model	X					
- Náležitosti spojené se založením společnosti	X					
- Výběr lokality		X				
<b>Druhá fáze</b>						
- Jednání o pronájmu			X			
- Přestavba prostor			X	X		
- Výbava barber shopu					X	
- Jednání s obchodními partnery a slevovými portály					X	
- Webové stránky a sociální sítě					X	
- Reklama na google.com					X	
<b>Třetí fáze</b>						
- Výběr a najímání zaměstnanců					X	
- Tisk a rozvoz letáčků					X	
<b>Čtvrtá fáze</b>						X

## ZÁVĚR

Diplomová práce byla zaměřena na podnikatelský plán pro založení malé společnosti. Hlavním cílem práce bylo vypracování návrhu podnikatelského plánu pro novou společnost podnikající v holičských službách. Jedním z dílčích cílů diplomové práce bylo zhodnotit, zda má realizace podnikatelského plánu smysl. Začínající podnikatel musí zvážit všechna rizika, následky, a především je nepodcenit. Vypracování podnikatelského plánu slouží mimo jiné i k ověření toho, zda je plán pro založení nové společnosti životaschopný.

Podnikání v oblasti holičských služeb je založeno především na loajálních zákaznících, kteří se budou pravidelně do barber shopu vracet a budou jej dále doporučovat svým známým. Loajální zákazníci tvoří společnosti základ tržeb, který je doplněn o příležitostné zákazníky, v tomto konkrétním případě například turisty. Proto je pro společnost důležité neustále sledovat činnost konkurence a držet s ní krok. Společnost by měla následně usilovat o to, aby se stala právě tou společností, se kterou se konkurence bude snažit držet krok ať už v přístupu k zákazníkům, nabídce služeb nebo doplňkových služeb. Všechny uvedené faktory mají vliv na spokojenost zákazníka, barber shop by měl především usilovat o to, aby uspokojil potřeby zákazníků a učinil z jejich návštěvy příjemný zážitek.

Diplomová práce byla rozdělena na tři hlavní části, a to na teoretickou, analytickou a praktickou část, kde jsou vypracovány vlastní návrhy podnikatelského plánu. Teoretická část byla zaměřena na základní východiska pro zpracování podnikatelského plánu, charakteristiku základních pojmů a analýz, které byly využity v analytické části diplomové práce.

V analytické části práce byla provedena analýza současného stavu podnikatelského sektoru služeb nabízejících holičské služby pro muže. Analyzováno bylo vnější okolí společnosti pomocí analýzy SLEPT, analýza vnějšího okolí byla doplněna Porterovou analýzou pěti konkurenčních sil. Vnitřní prostředí společnosti bylo analyzováno pomocí analýzy 7S. Provedené analýzy byly shrnuty ve SWOT analýze, kde byly nastíněny silné a slabé stránky společnosti, dále také její hrozby a příležitosti. Součástí této části diplomové práce byl o kvantitativní výzkum, jako nástroj pro marketingový výzkum bylo využito dotazníkového šetření. Dotazníkovým šetřením byly zjištěny preference

holičských a doplňkových služeb potencionálních zákazníků. V současné době zákazníkovi nestačí pouze kvalitně provedená služba, aby se stal pravidelným zákazníkem, je vhodné ke každému z nich přistupovat individuálně a nabízené služby podpořit i doplňkovými službami. Tímto způsobem si společnost vytvoří silné zákaznické portfolio.

Třetí z hlavních částí diplomové práce je návrhová část, ve které je vypracován samotný podnikatelský plán pro novou společnost provozující barber shop. Charakterizována je zde samotná společnost s nabízenými službami. Vypracován byl i marketingový mix společnosti zahrnující produkt, cenu, distribuci a propagaci. Následně byl vypracován i finanční plán společnosti obsahující vyčíslené náklady, tržby společnosti. Základní kapitál společnosti by jako zdroj financování společnosti nebyl dostatečný, z toho důvodu byl využit úvěr od Komerční banky ve výši 750 000,- Kč. Následně je v diplomové práci vypracován harmonogram implementace doplněný i o časovou osu implementace podnikatelského plánu.

Výstupem diplomové práce je ucelený návrh podnikatelského plánu pro konkrétní společnost, který přináší informace o charakteru společnosti, jeho prostředí a finanční struktuře společnosti. Forma a skelet návrhu je při modifikaci základních proměnných dobře aplikovatelný i v jiném oboru služeb, a proto je vhodný pro obecnou aplikaci při zakládání malých společností. Podle názoru autorky diplomové práce byly cíle práce naplněny a předložený podnikatelský plán je životaschopný a jeho realizace má smysl. Při realizaci daného podnikatelského plánu lze očekávat drobné nuance od plánu.

## POUŽITÁ LITERATURA

BLACKWELL, Edward, 2008. *How to prepare a business plan*. 5th ed. Philadelphia: Kogan Page. ISBN 978-0-7494-4981-0.

BLAŽKOVÁ, Martina, 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1535-3.

BURNS, Paul, 2001. *Entrepreneurship and small business*. New York: Palgrave, 418 s. ISBN 0-33- -91474-0.

Český statistický úřad: Hrubý domácí produkt ČR, *Czso.cz* [online]. [cit. 2020-12- 10]. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=NUC02-S1az3&z=G&f=GRAFICKY OBJEKT&skupId=486&katalog=30832&pvo=NUC02-S1az3&str=v66#w=>

Český statistický úřad: Zaměstnanost, nezaměstnanost, *Czso.cz* [online]. [cit. 2020-12- 10]. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=ZAM09&z=G&f=GRAFICKY OBJEKT&filtr=G%7EF M%7EF Z%7EF R%7EF P%7E S%7E U%7E401 null &katalog=30853&ds=ds234&str=v171&c=v3~3 RP2019&u=v171 VUZEMI 101 40606#w=>

FOTR, Jiří, a další, 2020. *Tvorba strategie a strategické plánování*. Praha: Grada Publishing, a.s. Sv. 2. aktual. vyd. ISBN 978-80-271-1633-1.

Graf EUR/CZK, *Kurzy měn, akcie, komodity, investice* [online]. [cit. 2021-01- 10]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/kurzy-men/historie/EUR-euro/2020/>

IFEDIORA, Christian, Onyebuchi IDOKO and Justina NZEKWE. Organization's stability and productivity: the role of SWOT analysis an acronym for strength, weakness, opportunities and threat. *International Journal of Innovative and Applied Research* [online]. 2014, vol. 2 no. 9, p. 23-32 [cit. 2020-10-15]. ISSN 2348-0319. Dostupné z: [https://www.researchgate.net/publication/292747707\\_Organization's\\_stability\\_and](https://www.researchgate.net/publication/292747707_Organization's_stability_and)

\_productivity\_the\_role\_of\_SWOT\_analysis\_an\_acronym\_for\_strength\_weakness\_  
opportunities\_and\_threat

Inflace, spotřebitelské ceny, 2021. *Český statistický úřad* [online]. 12.2.2021 [cit. 2021-02-28]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/inflace\\_spotrebitelske\\_ceny](https://www.czso.cz/csu/czso/inflace_spotrebitelske_ceny)

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL, 2006. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-453-8.

KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA, c2007. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press. Praxe podnikatele. ISBN 978-80-251-1605-0.

KORÁB, Vojtěch a Marek MIHALISKO, 2005. *Založení a řízení společnosti*. Brno: Computer Press, 252 s. ISBN 80-251-0592-X.

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG, c2004. *Marketing*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0513-3.

MARTINOVIČOVÁ, Dana, Miloš KONEČNÝ a Jan VAVŘINA, 2019. *Úvod do podnikové ekonomiky*. 2., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-2034-5.

MALLYA, Thaddeus, 2007. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-1911-5.

MCDONALD, Malcolm a Hugh WILSON, 2012. *Marketingový plán: příprava a úspěšná realizace*. Brno: BizBooks. ISBN 978-80.265-0014-8

MORRISON, Alastair M., 1995. *Marketing pohostinství a cestovního ruchu*. Přeložil Dana SLÁMOVÁ. Praha: Victoria Publishing. ISBN 80-85605-90-2.

*Nový občanský zákoník: zákon č. 89/2012 Sb. ze dne 3. února 2012*, 2014. Praha: Ústav práva a právní vědy. Právo a management. ISBN 978-80-87974-01-8.

Zákon o evidenci tržeb: zákon č. 112/2016 Sb, ze dne 16.března 2016.

Odklad EET odložen až do 31.prosince 2020, 2016. *etržby* [online]. Praha, 2.11.2020 [cit. 2020-11-29]. Dostupné z:

[https://www.etrzby.cz/cs/novinky\\_1548#https://cs/novinky\\_1548](https://www.etrzby.cz/cs/novinky_1548#https://cs/novinky_1548)

OSTERWALDER, Alexander, PIGNEUR, Yves, 2012. *Tvorba business modelů: příručka pro vizonáře, inovátory a všechny, co se nebojí výzev*. Brno: BizBooks. ISBN 978-80-0025-4.

PORTER, Michael E., [1993]. *Konkurenční výhoda: (Jak vytvořit a udržet si nadprůměrný výkon)*. Praha: Victoria Publishing. ISBN 80-85605-12-0.

RAIS, Karel a Radek DOSKOČIL, 2007. *Risk management: studijní text pro kombinovanou formu studia*. Brno: Akademické nakladatelství CERM. ISBN 978-80-214-3510-0.

REŽŇÁKOVÁ, Mária, 2012. *Efektivní financování rozvoje podnikání*. Praha: Grada. Finance (Grada). ISBN 978-80-247-1835-4.

SARSBY, Alan, 2016. *SWOT Analysis*. London: Lulu.com. ISBN 978-0-9932504-2-2.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA, 2006. *Strategická analýza*. 2. přeprac. vyd. Praha: C.H.Beck, 121 s. ISBN 80-7179-367-1.

SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS, 2013. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 4., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-8788-6.

SRPOVÁ, Jitka, a další, 2011. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha : Grada Publishing, a.s. ISBN 978-80-247-7077-2.

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ, 2010. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3339-5.

SYNEK, Miloslav, 2011. *Manažerská ekonomika*. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3494-1.



TAHAL, Radek, 2017. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0206-8.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.

VEBER, Jaromír, 2009. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-274-1.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ, 2012. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6.

## SEZNAM GRAFŮ

Graf č. 1: Vývoj kurzu EUR/CZK .....	44
Graf č. 2: Paprskový graf McKinsey 7S .....	51
Graf č. 3: Věkové rozložení respondentů .....	55
Graf č. 4: Sociální status respondentů .....	56
Graf č. 5: Četnost návštěv holičství .....	57
Graf č. 6: Důležitost čistoty provozovny a vliv na spokojenost respondentů.....	60
Graf č. 7: Důležitost upravenosti personálu a vliv na spokojenost respondentů .....	61
Graf č. 8: Důležitost dodržování objednáčeho času a vliv na spokojenost respondentů. 62	
Graf č. 9: Důležitost možnosti platby kartou a vliv na spokojenost respondentů .....	62
Graf č. 10: Důležitost individuální domluvy se zaměstnancem a vliv na spokojenost respondentů.....	63
Graf č. 11: Důležitost nákupu produktů a vliv na spokojenost respondentů .....	64
Graf č. 12: Mapa rizik.....	68
Graf č. 13: Paprskový graf rizik.....	70

## SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1: Srovnání metod primárního a sekundárního výzkumu .....	15
Tabulka č. 2: Znaky podniku .....	19
Tabulka č. 3: Charakteristika obchodních společností .....	20
Tabulka č. 4: Business model Canvas .....	25
Tabulka č. 5: Typ a fáze kanálu .....	29
Tabulka č. 6: Vývoj HDP .....	44
Tabulka č. 7: Vývoj inflace.....	45
Tabulka č. 8: Nezaměstnanost v okrese Trutnov .....	45
Tabulka č. 9: Pohlaví respondentů.....	54
Tabulka č. 10: Věk respondentů .....	54
Tabulka č. 11: Sociální status respondentů.....	55
Tabulka č. 12: Četnost návštěv holičství .....	56
Tabulka č. 13: Návštěva Barber shopu .....	57
Tabulka č. 14: Doplnující služby .....	58
Tabulka č. 15: Dárkové vouchery .....	58
Tabulka č. 16: On-line objednávkový systém .....	58
Tabulka č. 17: On-line poradenství.....	59
Tabulka č. 18: Věrnostní program .....	59
Tabulka č. 19: Hodnocené faktory podle důležitosti a vlivu na spokojenost zákazníka	60
Tabulka č. 20: Hodnocení rizik.....	67
Tabulka č. 21: Hodnocení rizik.....	67
Tabulka č. 22: Rizika a předpokládaná míra snížení rizik.....	70
Tabulka č. 23: Analýza SWOT .....	71
Tabulka č. 24: Váha silných stránek společnosti .....	72
Tabulka č. 25: Váha slabých stránek společnosti .....	72
Tabulka č. 26: Váha příležitostí společnosti .....	73
Tabulka č. 27: Váha hrozeb společnosti .....	73
Tabulka č. 28: Hodnocení intenzity vzájemných vztahů faktorů SWOT .....	74
Tabulka č. 29: Vyhodnocení vzájemných vztahů faktorů SWOT .....	74
Tabulka č. 30: Ceník služeb Eddie Scissorhands s.r.o.....	82
Tabulka č. 31: Ceník barového pultu.....	83

Tabulka č. 32: Ceník pánské prémiové kosmetiky .....	83
Tabulka č. 33: Časový harmonogram marketingových aktivit.....	85
Tabulka č. 34: Splátkový kalendář .....	86
Tabulka č. 35: Náklady na pronájem prostor a přestavbu .....	87
Tabulka č. 36: Náklady na vybavení barber shopu.....	88
Tabulka č. 37: Nákupní a prodejní cena produktů.....	88
Tabulka č. 38: Náklady a prodejní ceny občerstvení.....	89
Tabulka č. 39: Náklady na marketing.....	89
Tabulka č. 40: Mzdové náklady.....	90
Tabulka č. 41: Celkové náklady .....	90
Tabulka č. 42: Tržby za rok 2022 .....	91
Tabulka č. 43: Tržby za rok 2023 .....	91
Tabulka č. 44: Tržby za provedené služby za rok 2024 .....	91
Tabulka č. 45: Tržby za první tři roky podnikání .....	91
Tabulka č. 46: Výkaz zisku a ztrát – realistická varianta .....	93
Tabulka č. 47: Výkaz zisku a ztrát – pesimistická varianta.....	94
Tabulka č. 48: Výkaz zisku a ztrát – optimistická varianta .....	95
Tabulka č. 49: Cash flow .....	96
Tabulka č. 50: Časový harmonogram implementace.....	99

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1: Plátno business modelu .....	30
Obrázek č. 2: Porterův model pěti sil .....	33
Obrázek č. 3: McKinsey model 7S .....	35
Obrázek č. 4: SWOT analýza .....	40
Obrázek č. 5: Využití analýzy SWOT při koncipování strategií .....	41
Obrázek č. 6: Mapa konkurence .....	47
Obrázek č. 7: Porterův model pěti konkurenčních sil – barevné značení.....	49
Obrázek č. 8: Logo společnosti Eddie Scissorhands .....	75
Obrázek č. 9: Nabídka služeb Eddie Scissorhands s.r.o. ....	81

## SEZNAM VZORCŮ

Vzorec č. 1: Slovinův vzorec .....	53
Vzorec č. 2: Slovinův vzorec výpočet .....	53
Vzorec č. 3: Bod zvratu .....	92

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Dotazník .....	I
------------------------------	---

# PŘÍLOHY

## **Příloha č. 1: Dotazník**

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2020)

Vážení respondenti,

jsem studentkou VUT fakulty podnikatelské v Brně, magisterského navazujícího studia a ráda bych Vás požádala o vyplnění dotazníku o Vašich preferencích služeb v pánských holičství.

Dotazník je zcela anonymní a poslouží jako poklad pro výzkum. Chci Vás ujistit, že tento výzkum nebude nikde zveřejněn a bude využit pouze k univerzitním účelům.

Děkuji za Váš čas

**Marie Slavičková**

---

### **Otázka 1.: Jaké je Vaše pohlaví?**

- a) Muž
- b) Žena

### **Otázka 2.: Jaký je Váš věk?**

- a) 20-25 let
- b) 26-35 let
- c) 36-45 let
- d) 46-55 let
- e) 56 a více let

### **Otázka 3.: Jaký je Váš sociální status?**

- a) Nezaměstnaný
- b) Student
- c) Podnikatel/OSVČ
- d) Zaměstnaný

### **Otázka 4.: Jak často navštěvujete holičství?**

- a) 1x do měsíce



- b) 1 za dva měsíce
- c) Nepravidelně
- d) Nikdy

**Otázka 5.: Navštívil jste někdy Barber shop?**

- a) Ano
- b) Ne

**Otázka 6.: Uvítáte v holičství doplňující služby (káva, doutník, četba, Wi-Fi)?**

- a) Ano
- b) Ne

**Otázka 7.: Uvítali byste možnost zakoupení dárkových voucherů?**

- a) Ano
- b) Ne

**Otázka 8.: Máte zájem o on-line objednávací systém?**

- a) Ano
- b) Ne

**Otázka 9.: Využívali byste on-line poradenství a sledovali sdílená videa s radami ohledně péče?**

- a) Ano
- b) Ne

**Otázka 10.: Využívali byste věrnostní program (např.: slevy při pravidelných návštěvách)?**

- a) Ano
- b) Ne

**Otázka 11.: Ohodnot' te následující faktory pomocí škály od 1 do 5, kde:**

Z hlediska důležitosti:

1 = zcela nedůležité

Z hlediska spokojenosti:

1 = zcela nespokojen

2 = spíše nedůležité

3 = důležité

4 = více důležité

5 = velmi důležité

2 = spíše nespokojen

3 = spokojen

4 = více spokojen

5 = velmi spokojen

HODNOCENÉ FAKTORY	DŮLEŽITOST	SPOKOJENOST
1) Pořádek a čistota v provozovně	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
2) Upravenost personálu	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
3) Přesné dodržování objednáciho času	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
4) Možnost platby kartou	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
5) Individuální domluva s konkrétním zaměstnancem (mimo standardní pracovní dobu)	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
6) Možnost nákupu produktů	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5